

Hochschule Magdeburg-Stendal (FH)  
Projektleitung  
Prof. Dr. H. Kreuter  
Dr. W. von Stünzner  
Brandenburger Str. 9  
39104 Magdeburg



## Modellprojekt

„Vernetzungskonzept von Bildungseinrichtungen und Anstellungsträgern  
für Weiterbildungsarrangements in NRW und Sachsen-Anhalt“  
gefördert durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung  
(BMBF) und das Kultusministerium des Landes Sachsen-Anhalt

# Abschlussbericht

## 2001-2005



Gefördert durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung und aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds

Stand Juli 2005

Autoren:  
Hansheinz Kreuter  
Timo Löbner  
Nico Scholz  
Hildegard Schröder  
Sabine Spohr  
Wilfried von Stünzner  
Kerstin Tänzer

<b>1. Einführung und Aufbau des Berichtes .....</b>	<b>2</b>
<b>2. Design und Aufgaben des Projektes .....</b>	<b>4</b>
<b>3. Zielbeeinflussende Entwicklungen .....</b>	<b>7</b>
3.1 fördernde Entwicklungen .....	7
3.2 hemmende Entwicklungen .....	13
<b>4. Evaluationsdesign.....</b>	<b>18</b>
4.1 Befragungsdesign und Resultate im Überblick .....	18
4.1.1 T <sub>0</sub> - Befragung .....	18
4.1.2 T <sub>1</sub> - Befragung .....	29
4.1.3 Vergleich T <sub>0</sub> - T <sub>1</sub> - Befragung.....	31
4.1.4 WorkspHEREbefragung .....	35
4.2 Dokumentationsdesign .....	36
<b>5. Ergebnisse der Kontextauswertung .....</b>	<b>40</b>
5.1 Organisationsentwicklung .....	40
5.1.1 Innerhalb der Hochschule .....	41
5.1.2 Zwischen den Hochschulen .....	45
5.1.3 Zwischen Hochschule(n) und Wirtschaft.....	47
5.2 Netzwerkarbeit .....	48
5.3 WorkspHERE.....	67
5.4 Datenbank .....	68
5.5 Interne und externe Öffentlichkeitsarbeit .....	71
5.6 Transferprodukte.....	78
5.6.1 Neue Studiengänge zur Verbesserung der Situation der Lernenden.....	78
5.6.2 Kohäsionstools .....	80
5.6.3 Kooperation mit der Universität Bielefeld .....	82
5.7 Qualitätsmanagement.....	84
<b>6. Zusammenfassung der Ergebnisse und Ausblick.....</b>	<b>86</b>
<b>7. Literatur .....</b>	<b>89</b>
<b>8. Verzeichnis von Abbildungen und Tabellen .....</b>	<b>91</b>
<b>Anhang .....</b>	<b>92</b>
<b>I. Das Projekt im Überblick.....</b>	<b>93</b>
<b>II. WorkspHEREbefragung.....</b>	<b>95</b>
<b>III. Ergebnisse der Dokumentenanalyse .....</b>	<b>105</b>
<b>Kontaktadresse.....</b>	<b>132</b>

# **1. Einführung und Aufbau des Berichtes**

Der hiermit vorgelegte Abschlußbericht zum Modellprojekt "Vernetzungskonzept von Bildungseinrichtungen und Anstellungsträgern für Weiterbildungsarrangements in NRW und Sachsen-Anhalt" umfasst die gesamte Dauer des Vorhabens vom 4.06.2001 bis zum 31.03.2005. Vertragsgemäß wurde der Bericht im 2. Quartal 2005 erarbeitet.

Noch vor Ablauf des Projektzeitraumes wurde im 1. Quartal 2005 ein wesentliches Abschlussprodukt, das sogenannte Transferhandbuch, fertiggestellt und im April 2005 dem Förderer ausgehändigt. Es ist im 3. Quartal des Jahres unter der ISBN 3-00-016386-7 zur Veröffentlichung vorgesehen und beschäftigt sich im Wesentlichen mit den Aspekten und Aufgaben des Transfers, beantwortet also die Frage, welche Strukturen, Prozesse und Ergebnisse für eine Übertragung in andere Politikbereiche (außer dem Gesundheitswesen) sowie in andere Regionen und Gebietskörperschaften der Bundesrepublik Deutschland geeignet sind und welche besonderen Bedingungen und Voraussetzungen dafür Beachtung finden müssen.

Der Abschlußbericht fasst demgegenüber alle relevanten Ereignisse und Arbeitsergebnisse zusammen und berücksichtigt dabei insbesondere die vertraglich vereinbarten Projektziele und -aufgaben.

Vor diesem Hintergrund beschäftigt sich das anschließende 2. Kapitel dieses Berichts mit Design und Aufgaben des Projektes. Dabei werden auch die Mitglieder des Bildungsverbundes im Gesundheitssektor (BiG) vorgestellt, dessen Gründung und Weiterentwicklung im Dienste des lebenslangen Lernens im Zentrum der Projektaufgaben stand.

Das 3. Kapitel des Berichts behandelt die besonderen zielbeeinflussenden Entwicklungen innerhalb und außerhalb des Verbundes, die sich fördernd oder hemmend auf die Projektaufgaben ausgewirkt haben. Wichtig ist die Anmerkung, dass die Beeinflussung dieser Entwicklungen dem Verbund nur teilweise möglich war. Gleichwohl haben gerade die externen Effekte außerhalb des Einflussbereiches des BiG der

Entwicklung Impulse gegeben, die bei Planung des Projektes weder vorhersehbar waren noch explizit intendiert wurden.

Das 4. Kapitel beschäftigt sich dann ausführlich mit der Darstellung der Zielerreichung anhand der Evaluationsergebnisse. Die Berichterstattung basiert auf dem bereits im Antrag vorgestellten Evaluationsdesign, das im Studienverlauf weiter elaboriert wurde. Kernstücke der Evaluation sind Befragungen der Verbundpartner im Februar/März 2003, zu einem Zeitpunkt also, zu dem von einer stabilen Implementation des Verbundes gesprochen werden konnte ( $T_0$ ), sowie im November 2004, als der Abschluss der Förderphase bevorstand ( $T_1$ ).

Weiter ist als Evaluationsinstrument eine breit gefächerte und tiefgegliederte Dokumentenanalyse hervorzuheben, die alle wesentlichen Meilensteine und Entwicklungen der Projektarbeit berücksichtigt.

Im 5. Kapitel werden die relevanten Einzelergebnisse behandelt, die im Hinblick auf die Beurteilung des Projekterfolges insgesamt und für die Abschätzung eines möglichen Transfers hervorhebenswert sind. Die Liste der Einzelergebnisse umfasst zentrale Aspekte der Organisationsentwicklung, der Effizienz von Netzwerkarbeit, der BiG-Datenbank sowie der Lern- und Kommunikationsplattform, der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit, besondere Transferprodukte und Aspekte des Qualitätsmanagements.

Im abschließenden 6. Kapitel erfolgt eine Zusammenfassung der wichtigsten Ergebnisse mit gleichzeitigem Ausblick auf die künftige Entwicklung. Dabei wird auch auf Ereignisse und Tendenzen eingegangen, die sich nach Abschluss der Projektlaufzeit im 2. Quartal 2005 während der Abfassung des Endberichtes herauskristallisiert haben und die weitere Entwicklung des Bildungsverbundes im Land Sachsen-Anhalt voraussichtlich maßgeblich prägen werden.

## **2. Design und Aufgaben des Projektes**

Das Projekt „Vernetzungskonzept von Bildungseinrichtungen und Anstellungsträgern für Weiterbildungsarrangements in NRW und Sachsen-Anhalt“ wurde im Rahmen des fünfjährigen Modellversuchsprogramms „Lebenslanges Lernen“ der Bund-Länder-Kommission (BLK) gemeinsam vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) und dem Kultusministerium des Landes Sachsen-Anhalt bis zum 31.03.2005 finanziell gefördert.

Aus der Projektarbeit ist nach kurzer Zeit der Bildungsverbund im Gesundheitssektor (BiG) gegründet worden, der im Projektverlauf Einrichtungen des Gesundheitswesens und der Gesundheitswirtschaft, Träger der Weiterbildung und Hochschulen zusammengeführt hat, um bildungsbereichsübergreifende Kooperationsstrukturen zu ermöglichen. Der Bildungsverbund hat sich zur Aufgabe gestellt, innovative Formen eines Informations- und Wissenstransfers nachhaltig zu installieren. Dabei soll vor allem den oben genannten Einrichtungen ermöglicht werden, Qualifikationsbedarfe zu erkennen und Handlungsstrategien zur Personalentwicklung und Qualifikation gemeinsam zeitnah miteinander abzustimmen. Wichtig ist andererseits, eine Neugestaltung der Vermittlungsmethoden von Berufsausbildung, -weiterbildung, Berufsneorientierung und Organisation des Berufslebens einzuleiten.

Menschen sollen während ihres ganzen Lebens die Möglichkeit haben, am Lernen teilzuhaben, dieses aktiv mitzugestalten und ihr Lebensumfeld (Familie, soziale Beziehungen, Freizeit) in den Lernprozess integrieren zu können.

Aus dieser Überlegung heraus hat der Bildungsverbund sich zum Ziel gesetzt, einen organisatorischen Rahmen zu schaffen, welcher dieses lebensumspannende Lernen verwirklicht. Hierbei ist von Bedeutung, nicht nur Partner aus dem Gesundheitssektor zu einer aktiven Teilnahme zu motivieren, sondern auch andere Politikfelder mit in diesen Verbund zu integrieren.

Nachstehend werden die spezifischen Projektziele und die daraus resultierenden Aufgaben aufgelistet.

*Projektziele:*

- Stärkung von Motivation und Nachfrage lebenslangen Lernens und Förderung von individuellen Voraussetzungen der Lernenden für selbstgesteuertes Lernen
- Entwicklung und Erprobung innovativer Kooperationsstrukturen zwischen Hochschulen und potentiellen Anstellungsträgern
- Verbesserung der Rahmenbedingungen
- Bereitstellung geeigneter Kohäsionstools
- Schaffung zusätzlich vernetzter Lernorte

*Projektaufgaben:*

- Aufbau einer Netzwerkstruktur für lebenslanges Lernen und Weiterbildung
- Etablierung eines handlungsfähigen Koordinierungsausschusses
- Entwicklung eines Qualitätssicherungskonzeptes (TQM)
- Erarbeitung eines Konzeptes für die Öffentlichkeitsarbeit
- Erarbeitung eines internen Weiterbildungskonzeptes
- Intensivierung der Programmaufgabe LLL mittels Einbindung der Weiterbildungsabteilungen der beteiligten Hochschulen
- Erarbeitung eines Handbuchs für den Transfer in der Netzwerkarbeit bereitgestellter Produkte

*Aufbau des Verbundes*

In der folgenden Abbildung ist der Aufbau des Bildungsverbundes (Stand 31.03.2005) dargestellt, wobei die Mitglieder des Koordinierungsausschusses, dem die Wahrnehmung der strategischen und taktischen Managementaufgaben obliegt, farblich hervorgehoben wurden. Das operative Geschäft wird von der Geschäftsstelle des Verbundes, der Hochschule Magdeburg-Stendal (FH), d. h. den Mitarbeitern des LLL-Projektes, wahrgenommen. Für spezifische Aufgaben der Weiterbildung sind zur Unterstützung des Koordinierungsausschusses Arbeitsgruppen gegründet worden.

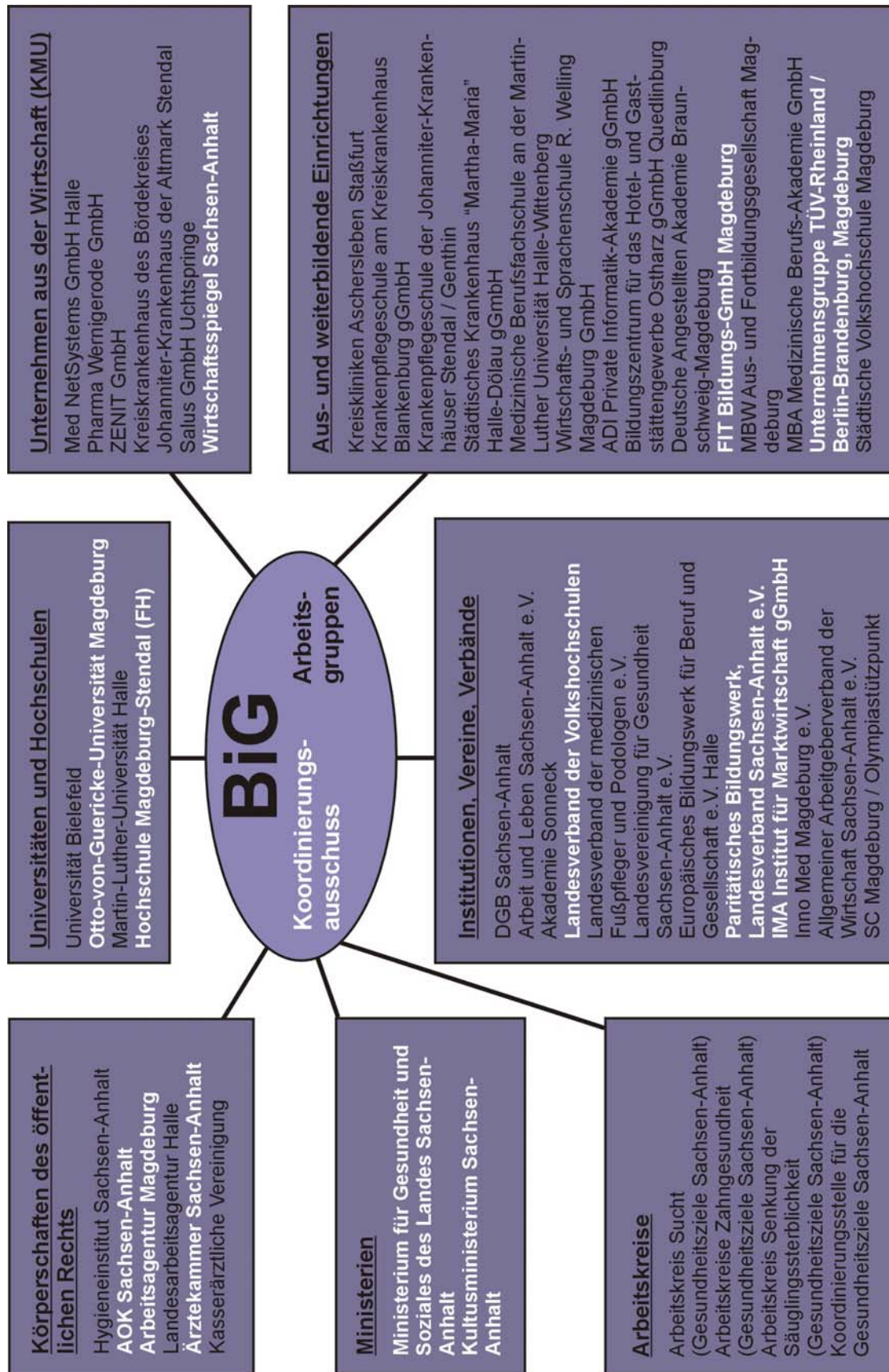


Abb. 1: Mitglieder des Bildungsverbundes im Gesundheitssektor (BiG) (Quelle: Eigene Darstellung)

### **3. Zielbeeinflussende Entwicklungen**

Im Laufe des knapp vier Jahre währenden Projektes „Vernetzungskonzept von Bildungseinrichtungen und Anstellungsträgern für Weiterbildungsarrangements in NRW und Sachsen-Anhalt“ wurde auf anschauliche Weise deutlich, dass man ein derartiges Vorhaben nicht als geschlossenes System betrachten kann, in dem sich alle Zielvorgaben unabhängig von internen und externen Einflussgrößen umsetzen lassen. Vielmehr zeigte sich, wie stark das Projekt mit seinen Intentionen und Ambitionen u. a. von politischen Entwicklungen im Lande Sachsen-Anhalt, aber auch von „hausgemachten“ Einflüssen, die sich z.B. bei der Integration des Projektes in die Verwaltungsstruktur der Hochschule Magdeburg-Stendal (FH) widerspiegeln, abhängig war.

In diesem Kapitel soll betrachtet werden, welche Entwicklungen sich förderlich und welche sich hemmend auf die Umsetzung der Projektziele ausgewirkt haben. Dabei wird kein Anspruch auf Vollständigkeit erhoben, es sollen eher diejenigen Aspekte beleuchtet werden, die gravierende Einflüsse auf die Projektarbeit hatten und in ihrer Gesamtheit Aufschluss darüber geben, welchen Determinanten sich das Projekt beugen musste oder aber welche es zum eigenen Vorteil nutzen konnte.

#### **3.1 Fördernde Entwicklungen**

Die Betrachtung der förderlichen Entwicklungen bzw. Gegebenheiten auf die Projektarbeit sollte direkt bei der Struktur ansetzen, in der das Projekt angesiedelt war – der Hochschule Magdeburg-Stendal (FH).

Bei den während der Projektlaufzeit durchgeführten Supervisionen und begleitenden Treffen mit den übergeordneten Evaluationsteams aus Berlin und Leipzig bildete die Frage, welche Vor- bzw. Nachteile es hatte, dass das Projekt „Lebenslanges Lernen“ in eine Hochschule eingebettet war, stets einen der Themenschwerpunkte. Die Beantwortung dieser Frage stellte sich zu jeder Zeit als ambivalent dar, da es aus Sicht der Projektmitwirkenden sowohl positive als auch negative Aspekte gab.

Die ersten Wochen und Monate des Projektes „Lebenslanges Lernen“ waren zu einem maßgeblichen Anteil davon geprägt, innerhalb der verzweigten und von starken

verwaltungstechnischen Belangen geprägten Hochschulstruktur einen Platz für das Projekt zu schaffen. Es galt, Büromöbel anzuschaffen, für technisches Equipment zu sorgen, E-Mail-Accounts zu beantragen, die Hochschulhierarchie beachten zu lernen und damit alle für das Projekt relevanten Ansprechpartner zu identifizieren, die Verfahrenswege bei der Beantragung von Dienstreisen, Büromaterialien etc. zu nutzen usw. All diese Gegebenheiten führten in der Anfangszeit nachgerade zu einer Lähmung der Projektarbeit, da alle Projektmitarbeiter fast ausschließlich mit organisatorischen Fragen beschäftigt waren.

Es zeigte sich auch sehr schnell, dass man sich als Drittmittelprojekt erst eine gewisse Akzeptanz und Relevanz innerhalb der vielfältigen Strukturen und Prozesse einer Hochschule mit 386 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, acht Fachbereichen sowie ca. 5600 Studentinnen und Studenten erarbeiten musste. Es gab Unstimmigkeiten, in welchen Fach- bzw. Verwaltungsbereich das Projekt einzuordnen war, wodurch sich die Schwierigkeit ergab, konkrete Ansprechpartner (z.B. bei technischen oder Ausstattungsproblemen) zu identifizieren, und viele weitere Unklarheiten, die eine schnelle organisatorische Etablierung des Projektes verhinderten.

Dennoch zählt die Hochschulstruktur insgesamt eher zu den förderlichen Gegebenheiten. Zum einen sind die diversen Kostenersparnisse zu nennen, die man als Hochschulprojekt über die komplette Laufzeit mit einer gewissen Selbstverständlichkeit in Anspruch nehmen konnte. So fiel keinerlei Büromiete an, die Büroausstattung wurde komplett gestellt, das technische Equipment bis zu einem gewissen Grad ebenso. Der komplette Postverkehr inklusive aller Großversandaktionen (postalische Befragungen, Einladungen, Versand von Unterlagen etc.) wurde von der Hochschule getragen, Kopierkosten beliefen sich trotz immenser anfallender Mengen aufgrund der hausinternen Tarife auf überaus günstige Beträge und eine eigene Hochschuldruckerei ermöglichte den Druck anfallender Poster, Flyer, Werbebroschüren etc. in allen denkbaren Formaten. Bei auftretenden technischen Problemen mit der projektinternen Computertechnik oder etwa der Einrichtung interner Netzwerke stand stets ein erfahrener Systemadministrator zur Verfügung, so dass auch hier nach der ersten Anlaufphase nicht nur Geld, sondern auch Zeit eingespart werden konnte.

Diese Aufzählung sollte an dieser Stelle genügen, um einen Einblick in den Bereich der organisatorischen Vorteile zu erhalten, die dem Projekt „Lebenslanges Lernen“ von der Hochschule Magdeburg-Stendal (FH) gewährt wurden.

Neben den oben aufgeführten Punkten, die vorrangig der Projektorganisation zugute kamen, bot die Hochschule auch Vorteile, die sich direkt auf die Umsetzung der Projektziele auswirkten. Zu benennen sind in diesem Zusammenhang die örtlichen Gegebenheiten, die z.B. die Ausrichtung von Veranstaltungen und Kongressen in einem professionellen und ansprechenden Rahmen ermöglichten. Ob es sich nun um die regelmäßigen Sitzungen des Koordinierungsausschusses, die Weiterbildungskonferenzen „Lebensbegleitendes Lernen – Regionale Netzwerke und internationale Kooperation in der Weiterbildung“ und „Verbesserung der Leistungsqualität kleiner und mittlerer Unternehmen (KMU): Gesundheitsförderung - Weiterbildung - Evaluation“ oder aber das Expertenforum „Weiterbildung in Sachsen-Anhalt – Status Quo und Perspektiven“ handelte – stets standen den Anlässen entsprechende Räumlichkeiten nebst technischem und organisatorischem Expertenstab unentgeltlich zur Verfügung (Auditorium Maximum mit angeschlossenen Dolmetscherkabinen, Sitzungssäle etc.).

Bei der die Veranstaltungen begleitende Öffentlichkeitsarbeit (siehe Kapitel 5.5) konnte auf die Public-Relations-Abteilung der Hochschule zurückgegriffen werden, so dass das Projekt gemeinsam die Kongresse mittels Veröffentlichungen nachbereiten sowie bereits bestehende Verknüpfungen mit der regionalen Presse nutzen konnte, um z.B. entsprechende Pressemitteilungen zu veröffentlichen und Pressegespräche einzuberufen.

Neben diesen internen Voraussetzungen, die dem Projekt „Lebenslanges Lernen“ die Umsetzung der zu erreichenden Ziele und den Aufbau der Projektstruktur in hohem Maße erleichterten, soll nunmehr die nicht zu unterschätzende Außenwirkung der Hochschule Magdeburg-Stendal (FH) betrachtet werden, die von Projektbeginn an förderlich auf den Aufbau von Kooperationen, Einberufung von Veranstaltungen und den Prozess der Bekanntmachung des Projektes wirkte.

Als es nach umfangreichen Recherchearbeiten darum ging, Kooperationspartner für den Aufbau eines Netzwerks und Mitglieder für den Koordinierungsausschuss zu fin-

den, kam es dem Projekt mehr als zugute, dass es bei den entsprechenden Kontaktaufnahmen (per Telefon, Brief, persönlich) die Hochschule Magdeburg-Stendal (FH) sozusagen „im Rücken hatte“. Ein großer Teil der angesprochenen Institutionen hatte in der Vergangenheit schon mit der Hochschule Kontakt gehabt, es existierten bereits Arbeitsverbindungen und damit verbundene persönliche Kontakte. Erfahrungen in der Mitarbeit in anderen Hochschulprojekten aus diversen Fachbereichen bestanden ebenfalls. All dies und die in diesem Zusammenhang ebenso förderlichen Kontakte, die die beiden Projektleiter in den vergangenen Jahren zu diversen Organisationen aufgebaut und gepflegt hatten (wie etwa zur AOK, zu Universitäten, Ministerien oder der Ärztekammer Sachsen-Anhalt), erleichterten die Etablierung des „Bildungsverbundes im Gesundheitssektor (BiG)“ mit den angeschlossenen Arbeitsgruppen sowie die Gründung des Lenkungsgremiums „Koordinierungsausschuss“ auf immanente Weise, da die Vertreter der angesprochenen Institutionen in den meisten Fällen schnell von einer gewinnbringenden Mitwirkung im Projekt „Lebenslanges Lernen“, respektive dem Netzwerkverbund, zu überzeugen waren.

Parallel zu diesen günstigen Voraussetzungen erwies sich die Tatsache als sehr förderlich, dass der Weiterbildungsmarkt zu Beginn des Projektes regelrecht boomte. So wurde das Projekt „Lebenslanges Lernen“ auf der 2. Landesgesundheitskonferenz Sachsen-Anhalts am 06.03.02 auch als wichtiger Partner zur Kooperation und Sachstandsaufnahme im Bereich der Aus-, Fort- und Weiterbildung im Land Sachsen-Anhalt hervorgehoben, um diesem stetig wachsenden Markt gerecht zu werden. Die große Resonanz bei den Netzwerkpartnern und ihr hohes Engagement bei der Kooperation zeigten schnell auf, dass Bedarf bestand, die Weiterbildung und die inhaltliche Auseinandersetzung mittels einer Mitwirkung im entstehenden Netzwerk und in den verschiedenen Arbeitsgruppen zu gestalten. Die einzelnen Kontaktaufnahmen mit potentiellen Partnern waren geprägt von Veränderungswillen, klaren Zukunftsplanungen und dem Wunsch nach mannigfaltiger Zusammenarbeit. Selbst die privaten Bildungsträger, bei denen innerhalb der Projektmitwirkenden die Sorge bestand, dass der hohe Konkurrenzdruck untereinander eine gemeinsame Mitarbeit im Verbund schwierig gestalten würde, erwiesen sich als sehr offen und interessiert an der Ausarbeitung gemeinsamer Lösungsstrategien. So bestand eine Arbeitsgruppe sogar zu 90 % aus privaten Bildungsträgern, die sich bei der Konzeption der zu be-

handelnden Themen gegenseitig mit innovativen Ansätzen befruchteten und jeweils von der Erfahrung des anderen profitieren konnten.

Bei der Umsetzung der Projektziele war es zwar bis zum Projektende schwierig, Sponsoring aus dem Kreis der Netzwerkpartner zu initiieren, da alle Beteiligten nur über sehr begrenzte Etats verfügten. Dies wurde jedoch dadurch kompensiert, dass schon nach kurzer Zeit deutlich wurde, dass durch Kooperation, Interdisziplinarität und Artikulation der Bedürfnisse der Verbundpartner z.B. mit dem Einsatz von Praktikanten eine Basis geschaffen wurde, die es ermöglichte, die anstehenden Arbeitsaufgaben zeit- und berufsnahe zu erledigen (z.B. durch Praktikanten aus dem Bereich des Multimediadesigns). Dabei konnte auf ein breites Spektrum an Praktikanten zurückgegriffen werden, da die Verbundpartner gerne bereit waren, auf diese für sie kostenneutrale Weise die Realisierung diverser Projektziele (Gestaltung einer Website, Implementation einer Lern- und Kommunikationsplattform etc.) zu befördern. Dadurch ergab sich bei den Beteiligten sehr schnell und deutlich erkennbar die Einsicht, dass durch Kooperation zusätzlicher Gewinn erzeugt werden konnte.

Natürlich konnte man von einem relativ großen Netzwerk wie dem „Bildungsverbund im Gesundheitssektor (BiG)“ mit ca. 50 beteiligten Organisationen nicht erwarten, dass sich jeder Kooperationspartner in gleich hohem Maße bei der Realisierung der Projektziele einbringen würde. Innerhalb des Projektes wurde zur anschaulichen Darstellung dieser Zusammenhänge das „Zwiebelschalenmodell“ herangezogen: Es gab die Bereiche mit überaus aktiven Partnern; Bereiche mit Mitgliedern, die sich „nur“ in gewissen Schwerpunktgebieten engagierten und die Netzwerkpartner, die den Bildungsverbund und die dort gewonnenen Erkenntnisse und Aktivitäten interessiert zur Kenntnis nahmen und bei anstehenden Entscheidungen auch mit ihrer Stimme unterstützen, sich jedoch ansonsten nicht weiter betätigten. Dabei soll keine Wertung vorgenommen werden, da jeder Partner auf seine Weise zur Stabilität des Verbundes beitrug. In diesem Kapitel sind jedoch naturgemäß die Verbundmitglieder von besonderem Interesse, die das Netzwerk und damit auch das Projekt in großem Umfang unterstützten und damit eindeutig zu den förderlichen Einflussnahmen zu zählen sind.

Zu den besonders engagierten Netzwerkpartnern kann man im großen und ganzen diejenigen Institutionen zählen, die im Kapitel 5.2 Netzwerkarbeit aufgeführt sind, in dem auch darauf eingegangen wird, welche spezifischen Vorteile sich für die Verbundmitglieder durch ihre Mitwirkung im „Bildungsverbund im Gesundheitssektor (BiG)“ ergeben haben. An dieser Stelle seien daher stellvertretend das Ministerium für Kultus und das Ministerium für Gesundheit und Soziales des Landes Sachsen-Anhalt, die Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg, die AOK Sachsen-Anhalt, das Paritätische Bildungswerk, die TÜV-Akademie Berlin / Brandenburg, die FIT-Ausbildungs-Akademie Magdeburg gGmbH sowie die Arbeitsagentur Magdeburg genannt.

Diese Institutionen betätigten sich von Projektstart an in diversen Gremien (Koordinierungsausschuss, Arbeitsgruppen), brachten in hohem Maße eigene Ideen und Umsetzungsstrategien für die angestrebten Projektziele ein, betätigten sich als Katalysatoren bei der Erschließung neuer Aufgabenbereiche und schufen über ihre eigenen Organisationen Verbindungen zu neuen Partnern, die sich als gewinnbringende Kooperationspartner herausstellten und bei der Realisierung anstehender Maßnahmen eine wichtige Rolle einnahmen. Als Beispiel kann das Kultusministerium Sachsen-Anhalt genannt werden, welches einen engeren Kontakt zum Kultusminister und zu diversen politischen Vertretern ermöglichte. All dies führte dazu, dass die angesprochenen Institutionen über die gesamte Projektlaufzeit und darüber hinaus den Bildungsverbund voranbrachten, als kompetenten Ansprechpartner im Lande etablierten.

Für das Projekt war es äußerst wichtig, derart aktive und wichtige Partner im Verbund zu haben, da das Netzwerk nur durch starke und auch öffentlichkeitswirksame Mitglieder wachsen und sich etablieren konnte. Ihr förderlicher Einfluss auf das Projekt kann daher gar nicht hoch genug eingeschätzt werden, und es ist gut zu wissen, dass die geknüpften Verbindungen auch über die reine Projektlaufzeit hinaus bestehen bleiben und den Verbund somit am Leben halten.

In welchem Maße sich die erwähnten und weitere Netzwerkpartner mit ihren Zielen einbrachten, lässt sich auch gut dem späteren Kapitel 5.6 Transferprodukte entnehmen, in dem beschrieben wird, wie unter maßgeblichem Engagement diverser Ver-

bundpartner innerhalb des Projektes „Lebenslanges Lernen“ neue Studiengänge an der Hochschule Magdeburg-Stendal (FH) gegründet werden konnten. Die Konzeption und curriculare Gestaltung dieser Studiengänge (KMU-Management, Sozialversicherungsmanagement) richteten sich am konkret ermitteltem Bedarf aus dem Kreis der Verbundpartner und weiterer beteiligter Institutionen aus. Sie sind somit ein sehr gutes Beispiel dafür, dass der Einfluss der Netzwerkpartner überaus förderlich bei der gesamten Umsetzung der Projektziele war.

Zusammenfassend bleibt festzuhalten, dass sich insgesamt drei Bereiche mit all ihren Facetten als besonders förderlich bei der Gestaltung des Projektes erwiesen haben. Dies sind:

- a) Die Einbettung des Vorhabens in die Hochschule Magdeburg-Stendal (FH) als Mutterorganisation des Projektes „Lebenslanges Lernen“,
- b) die etwa bis zur Mitte der Projektlaufzeit herrschende Bedeutung des Weiterbildungsmarktes als wichtige Voraussetzung zur Förderung des Bereichs des Lebenslangen Lernens und
- c) der hohe Anteil an überaus engagierten Netzwerkpartnern zur Etablierung und Stabilisierung der Arbeit des „Bildungsverbundes im Gesundheitssektors (BiG)“.

Im nachfolgenden Abschnitt „Hemmende Entwicklungen“ sollen die Bereiche behandelt werden, die dazu führten, dass nicht alle Projektziele wie erhofft umgesetzt werden konnten und es insbesondere in der zweiten Hälfte der Projektlaufzeit schwierig machten, sich auf dem Gebiet der Weiterbildung erfolgreich zu engagieren.

### **3.2 Hemmende Entwicklungen**

In der Rubrik der hemmenden Entwicklungen gibt es einen beherrschenden Schwerpunkt, der sich in nahezu allen Bereichen des Projektes „Lebenslanges Lernen“ zeigte: Die Auswirkungen politischer Veränderungen auf die Weiterbildungslandschaft in

ganz Deutschland und damit auch in Sachsen-Anhalt. Nachstehend soll dargelegt werden, welchen gravierenden Einfluss diese Veränderungen auf den „Bildungsverbund im Gesundheitssektor (BiG)“, die Netzwerkpartner und ihr Kooperationsgefüge sowie die Erreichung der gesteckten Projektziele hatten – und auch heute zum Zeitpunkt der Niederschrift dieses Abschlussberichtes noch haben.

Zum Jahresende 2002 kündigten sich Veränderungen in der Arbeitsmarktpolitik zur Förderung von Umschulungen und Qualifizierungen durch die Arbeitsämter an. So ist zum Jahresbeginn 2003 der Bildungspass eingeführt worden. Da Bildungsuchende sich dadurch die Weiterbildungsinstitution selbst aussuchen konnten, wurde schnell deutlich, dass sich dies vor allem auf die privaten Bildungsträger auswirken würde, da diese die meisten Weiterbildungen mit Förderung des Arbeitsamtes durchführen.

Den „Bildungsverbund im Gesundheitssektor (BiG)“ trafen diese Auswirkungen auf mehreren Ebenen: Die bundespolitischen Pläne gaben einzelnen Institutionen im Verbund Anlass zu Bedenken, und diese Unsicherheit übertrug sich auch auf das Kooperationsgefüge im BiG. Wurde anfangs die Mitarbeit als Schritt in Richtung Bündelung, Transparenz und Service der Weiterbildung in Sachsen-Anhalt gesehen, kristallisierte sich gerade in den Arbeitsgruppen Weiterbildungsqualität und -Weiterbildungsdatenbank eine zunehmende Zurückhaltung heraus. Die gemeinsamen Sitzungen waren geprägt von Existenz- und Zukunftsängsten, und ein bislang nicht in Erscheinung getretener Konkurrenzdruck wurde spürbar. Als zum Ende des Jahres 2003 eine Testphase der Weiterbildungsdatenbank lief, in der alle Verbundpartner ihre Angebote einstellen sollten und eine Beurteilung über die Praktikabilität dieser Datenbank dem Projekt mitgeteilt werden sollte, war die Resonanz plötzlich verhalten. Die Bereitschaft der Partner, ihre Veranstaltungen in die Weiterbildungsdatenbank des BiG einzutragen, ging merklich zurück. Ein Netzwerkpartner brachte die mit der Datenbank verbundenen Ängste auf den Punkt, indem er aussagte: „Dann ist der Konkurrent nur noch einen Mausklick entfernt.“

Ansprechpartner in den Einrichtungen, mit denen sich eine gute Zusammenarbeit entwickelt hatte, standen teilweise ohne Übergang nicht mehr zur Verfügung, und der Weiterbildungsmarkt schrumpfte bis auf wenige Anbieter zusammen. So löste sich z.B. die „Arbeitsgemeinschaft Magdeburger Bildungsträger“, ein Zusammenschluss

von 38 privaten Bildungsträgern und ein starker Partner im Koordinierungsausschuss, überraschend auf.

Dieser erdrutschartig verlaufende Zusammenbruch bei den privaten Bildungsträgern führte dazu, dass sich der Verbund im Verlaufe des Jahres gefordert sah, sich auch politisch zu positionieren, da die privaten Bildungsträger ihre Nöte in den Verbund mit hineintrugen und dies im Koordinierungsausschuss zum beherrschenden Diskussthema wurde. Es konnten jedoch keine befriedigenden Lösungsvorschläge erarbeitet werden, da es sich als unmöglich erwies, in die tagespolitischen Geschehnisse aktiv einzugreifen. Der Verbund erwartete politische Interventionen. Dazu wurden verschiedene Möglichkeiten angedacht, aktiv zu werden. Im kompletten Jahr 2004 wurde versucht, Einfluss über die politischen Parteien und über den Landtag Sachsen-Anhalts zu nehmen. Dies erfolgte in verschiedenen Diskussionsrunden mit Partnern des BiG sowie mit Landtagsabgeordneten und Vertretern der politischen Parteien. Hier konnte das Projektteam dazu beitragen, die Diskussion und den Erfahrungsaustausch unter den Verbundpartnern wieder zu intensivieren.

Beurteilt man vom heutigen Standpunkt die Maßnahmen des Verbundes hinsichtlich der politischen Aktivitäten, lässt sich jedoch feststellen, dass bis Projektende diesbezüglich kein nennenswerter Erfolg erzielt wurde. Hier sind dem Handlungsspielraum des Verbundes nicht zuletzt auf Grund fehlender eigener Rechtspersönlichkeit Grenzen gesetzt. Für die Verbundarbeit stellte die veränderte Arbeitsmarktpolitik somit bis Beendigung des Projektes (und darüber hinaus) eine große Problematik dar.

Die ebenfalls im Jahr 2003 aufgrund von Neuwahlen veränderten politischen Mehrheitsverhältnisse in Sachsen-Anhalt führten zu einer Umorientierung im Bildungssystem, in dessen Zuge der Bereich der Aus-, Fort- und Weiterbildung deutlich eingeschränkt wurde. Dies hatte erhebliche Konsequenzen für die Bildungslandschaft in Sachsen-Anhalt. Dies wurde schnell auch im BiG deutlich. Als Beispiel soll die Arbeitsgruppe Politik dienen, die es sich als Ziel gesetzt hatte, dazu beizutragen, die Rahmenbedingungen für Weiterbildung in Sachsen-Anhalt zu verbessern. Mit dem Regierungswechsel und den damit einhergehenden personellen Veränderungen in den Ministerien änderten sich nicht nur für BiG die Ansprechpartner, dieses führte zu Verzögerungen und Modifikationen der gestellten Arbeitsaufgaben.

Hinzu kam die unklare Situation, welche Qualitätsanforderungen (Zertifizierung) die Weiterbildungseinrichtungen zukünftig haben sollten. Die Zertifizierung nach ARTSET war über längere Zeit ein Thema sowohl im Koordinierungsausschuss als auch in den einzelnen Arbeitsgruppen. Hier herrschte große Verunsicherung, wie diese Zertifizierung künftig gestaltet werden sollte. Der Verbund plante eine Veranstaltung, an der auch ein Vertreter von ARTSET anwesend sein sollte, um mit den BiG-Partnern den Zertifizierungsvorgang zu diskutieren und Verunsicherungen auszuräumen. Leider forderte ARTSET ein Referentenhonorar, welches vom Verbund nicht finanziert werden konnte. So wurde die Veranstaltung, die in einem größeren Rahmen geplant war, abgesagt und durch kleinere Gesprächsrunden mit Vertretern von Kultusministerium und Arbeitsverwaltung ersetzt. Auch hier wurde deutlich, dass erhebliche Unsicherheiten im Umgang mit Zertifizierung und ARTSET vorherrschten, da alle Ansprechpartner unterschiedliche bzw. gegensätzliche Informationen hatten.

Zusammenfassend ist festzuhalten, dass sich aufgrund der politischen Veränderungen das gesamte Gefüge des „Bildungsverbundes im Gesundheitssektor (BiG)“ änderte und vorübergehend an Dynamik und Stabilität verlor.

Die in diesem Zusammenhang ebenfalls zu benennende Einwerbung von Fördermitteln für den Verbund aus dem Kreis der Netzwerkpartner mit dem Ziel einer nachhaltigen Selbstfinanzierung stellte sich über die gesamte Projektlaufzeit, insbesondere jedoch wegen des weitgehenden Zusammenbruchs des privaten Anbietermarktes von weiterbildenden Maßnahmen als Folge der Restriktionen im Bereich der Förderung durch die Arbeitsämter, als schwierig bzw. nicht umsetzbar heraus. Dadurch ließen sich diverse Maßnahmen, die unter bestimmten Umständen dazu geführt hätten, den Weiterbildungssektor in einigen Bereichen neu zu beleben, nicht realisieren.

Neben diesen besonders gravierenden negativen Entwicklungen gab es diverse Vorkommnisse und Gegebenheiten, die sich ebenfalls hemmend auf das Projekt und seine Ziele auswirkten. So entwickelte sich im Jahr 2002 eine enge Kooperation mit dem Projekt „Elbe-Börde-Harz“ aus dem Programm „Lernende Regionen“. Dieses Projekt hatte eine erste Finanzierungsphase und sollte eine 2. Antragsphase im Dezember 2002 durchlaufen. Die Ziele dieses Projektes waren ähnlich gelagert wie im Projekt Lebenslanges Lernen, jedoch wurde hier ein anderer Schwerpunkt auf die

Zielgruppe gelegt. Die Planungen, einige Bereiche wie Internetpräsenz und Installation einer Kommunikations- und Lernplattform gemeinsam zu gestalten, scheiterten im Dezember 2002 an der Ablehnung des Antrages von „Elbe-Börde-Harz“ in der 2. Antragsphase.

Überaus schwierig gestaltete sich auch die ursprünglich geplante durchgängige Präsenz in der Lokalpresse. So wurde nach anfänglichen Erfolgen (Einberufung von Pressekonferenzen, Artikeln in der Tagespresse) schnell deutlich, dass man jedes Mal ein echtes Highlight brauchte, um die Aufmerksamkeit der Presse zu gewinnen und zu erhalten. Dies wurde nach den politischen Veränderungen noch bedeutend schwieriger, da das Thema der Weiterbildung und des lebenslangen Lernens kaum noch Beachtung in der Lokalpresse fand.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass das Projekt unerwartet heftig von der veränderten politischen Situation getroffen wurde. Mit derartigen Auswirkungen konnte bei der Entwicklung des Projektes und der Ausrichtung seiner Ziele niemand rechnen.

Es ist anzunehmen, dass sich der „Bildungsverbund im Gesundheitssektor (BiG)“ ohne diese negativen äußeren Einflussfaktoren noch deutlich besser entwickelt und bedeutend mehr der Ziele umgesetzt hätte, die vor der massiven Verschlechterung der Weiterbildungssituation innerhalb des Netzwerkes in Planung waren. Dennoch bleibt festzuhalten: Es existiert nunmehr ein funktionierender Bildungsverbund, der im Lande und seinen politischen Organen bekannt und anerkannt ist und sich auch in Zukunft für den Bereich der Weiterbildung stark machen kann und wird. Es ist teilweise realisiert und auch weiter geplant, den „Bildungsverbund im Gesundheitssektor (BiG)“ in seiner Struktur als Vorbild auf andere Bereiche der Weiterbildung (KMU, Sportmanagement, Innovationsmanagement, Praxismanagement) zu übertragen und ein Konglomerat von Verbänden zu schaffen, die als gemeinsame starke Institution auftreten und mehr erreichen können als eine oder mehrere einzelne Organisationen.

## **4. Evaluationsdesign**

### **4.1 Befragungsdesign und Resultate im Überblick**

#### **4.1.1 T<sub>0</sub>-Befragung**

Zur Beurteilung des Erfolgs der Projektarbeit wurde vom 10.02.-28.03.2003 im Bildungsverbund eine Befragung durchgeführt, die den Entwicklungsstand der Arbeit im Verbund sowie die allgemeine Stimmung der einzelnen Verbundpartner widerspiegeln sollte. Thema der Befragung war: „Erwartungen und Realisierungschancen der Kooperation im BiG – eine empirische Erhebung“.

#### ***Vorbereitung der Befragung***

Nach näherer Auseinandersetzung mit dem Thema wurde die Möglichkeit der postalischen Befragung auf Grund des begrenzt zur Verfügung stehenden Zeitraumes, der Komplexität der Thematik und möglicher zu geringer Rücklaufquote verworfen. Im Projekt wurde die Durchführung mittels Telefoninterview, anhand eines strukturierten Leitfadens, festgelegt. Auf diesem Weg wurde eine höhere Mitwirkungsbereitschaft der Befragten erwartet, ebenfalls ein höherer Informationswert für die Arbeit im Projekt selbst sowie eine stärkere Identifikation bei den befragten Verbundpartnern mit dem Projekt angestrebt. In Vorbereitung des Telefoninterviews wurden an 47 von 52 Netzwerkpartnern Anschreiben mit allen notwendigen und erklärenden Angaben sowie einem Fragenkatalog versandt. Die Anschreiben wurden in drei Durchgängen an die ausgewählten Gruppen geschickt, so dass die angegebenen Termine zur Durchführung besser gewahrt sowie mögliche Probleme flexibler berücksichtigt werden konnten.

Folgende Aufgaben stellten sich in Vorbereitung zu dieser Arbeit:

- Erstellen eines Anschreibens, Fragenkatalog
- Erstellen eines strukturierten Fragebogens (Durchführung des Interviews anhand eines Leitfadens)
- Anlegen eines Codierungsbogens zum Fragebogen
- Erarbeiten eines Auswertungsschemas

## Durchführung der Befragung

- Körperschaft des öff. Rechts
- Ministerien
- Private Bildungsträger
- Hochschulen
- Berufsbildende Schulen im Ges.Sektor
- Volkshochschulen
- Vereine/Verbände
- Gewerkschaften
- KMU's

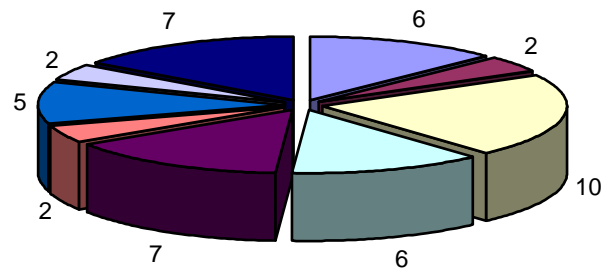


Abb. 2: Angeschriebene Verbundpartner (Quelle: Eigene Erhebungen)

Die Netzwerkanalyse ist keine besondere experimentelle oder quasi-experimentelle Untersuchungsanlage, sondern vielmehr eine Forschungsstrategie, deren Anliegen in der Beschreibung und Erklärung von sozialen Beziehungen und daraus resultierenden Handlungen besteht. Die Netzwerkanalyse zielt auf die Erfassung aller ein Netzwerk bildenden Einheiten und deren Relationen untereinander. Dabei geht dieser Ansatz davon aus, dass "the structure relations among actors and location of individual actors in the network have important behavioural, perceptual, and attitudinal consequences both for the individual units and for the system as a whole" (Schell, Hill, Esser, 1999, S. 241).

Da es sich bei dieser Datenerhebung um ein relativ junges Problemfeld im Verbund handelte, für das bisher noch kein gesichertes Wissen existierte, stand die Schaffung von Basisdaten im Vordergrund. Der interessierende Themenbereich konnte daher nur allgemein abgegrenzt und der mit den empirischen Daten zu beschreibende Untersuchungsgegenstand vergleichsweise wenig vorstrukturiert werden. Somit erklärt sich die Wahl, hauptsächlich „offene“, das heißt, wenig oder gar nicht standardisierte Erhebungsinstrumente einzusetzen. Die Untersuchung hat in diesem Fall einen explorativen Charakter.

Um die Reliabilität und die Validität des angewandten Instrumentes zu messen und zu ermitteln, welche die zentralen Gütekriterien einer Erhebung sind, wurden vier

Pretests durchgeführt, deren Ergebnisse aufgrund ihrer Funktionalität mit in die Auswertung einbezogen werden konnten.

Wie schon angeführt, wurden die Verbundpartner in drei Durchgängen angeschrieben. Die Briefe wurden so abgeschickt, dass sie möglichst noch am Freitag der jeweiligen Versendungswoche bei den entsprechenden Personen vorlagen. Am darauf folgenden Montag oder Dienstag wurde dann telefonisch der Kontakt aufgenommen und, wenn möglich, ein Termin für das durchzuführende Interview vereinbart. Diese Phase des Anschreibens und Interviewführens erstreckte sich vom 13.02.2003 bis zum 21.03.2003. Insgesamt wurden 45 Gespräche geführt, nur zwei Verbundpartner konnten aufgrund von Krankheit bzw. Termindruck nicht befragt werden.

Bei der Durchführung des Interviews diente der erarbeitete Fragebogen mit den eingearbeiteten Antwortmöglichkeiten als Leitfaden. Er wurde je nach Kenntnisstand und Bereitschaft des jeweiligen Teilnehmers zur Auskunft durch dessen Informationen ergänzt. Um die geführten Interviews auch noch zu einem späteren Zeitpunkt nachvollziehen bzw. differenzierter auswerten zu können, wurden diese nach Einverständniserklärung der Teilnehmer auf Tonbandkassetten aufgezeichnet.

#### *Auswertung der Befragung*

Von den 47 angeschriebenen Verbundpartnern konnten 45 direkt angesprochen werden. 14 konnten nicht so umfassende Informationen geben, als dass ein auswertbares Ergebnis im Sinne des Fragebogens erreicht wurde. Diese Gespräche wurden individuell ausgewertet. Ein weiteres ausführliches Gespräch wurde aufgrund der Position des befragten Teilnehmers und der zur Verfügung gestellten Informationen individuell gewertet.

In der folgenden Abbildung kann die Verteilung der auswertbaren Interviews, bezogen auf die Institutionen, nachvollzogen werden.

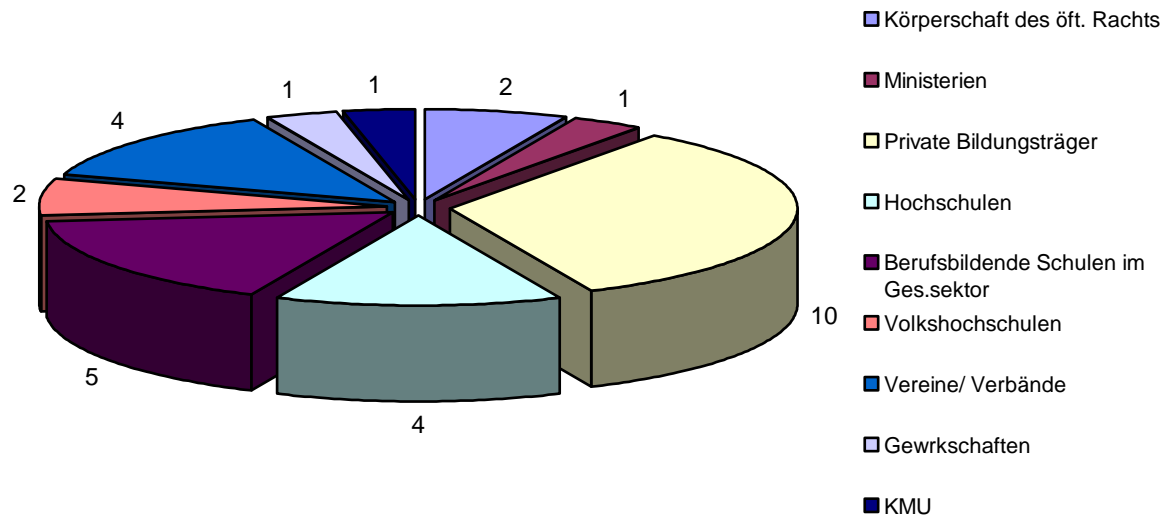


Abb. 3: Auswertbare Interviews nach Institutionen (Quelle: Eigene Erhebungen)

### Qualitative Auswertung

In Form von 30 teils subjektiv, teils objektiv gewerteten Journalen fand hier die Auswertung der Interviews statt. An dieser Stelle wird noch einmal zusammenfassend Bezug darauf genommen. (Genauere Informationen sind im jeweiligen, direkt in Verbindung zum Fragebogen stehenden, Journal nachzulesen.)

### *Allgemeine Einschätzung*

Das Interesse der Partner an einer aktiven Mitgestaltung, und Umsetzung der Ziele, des Verbundes ist sehr hoch anzusetzen (sehr engagiert zeigten sich 40%; sehr interessiert 20%). Nur bei sehr wenigen der Befragten stehen der Eigennutz und die Profilierung der eigenen Institution im Vordergrund (ca. 20%). Weitere 20% wirkten eher reserviert und sehr verhalten in ihren Antworten, machten über die angebotenen Möglichkeiten hinaus wenige oder gar keine Angaben.

### *Allgemeine Angaben zum Bildungsverbund im Gesundheitssektor*

Das Hauptaugenmerk aller Beteiligten liegt im Auf- und Ausbau von Kooperationsstrukturen im Hinblick auf den Weiterbildungsmarkt. Es soll ein problemorientiertes Arbeiten erreicht werden, wo jeder einzelne seine spezifischen Informationen und Probleme in den Verbund hineinträgt, dort Unterstützung erwarten kann und ein gemeinsamer Lösungsweg angestrebt wird. Als unbedingt zu gewährleistendes Ziel

sollten der Erfahrungsaustausch und der Innovationstransfer in einem stabilen Netzwerk realisiert werden. Des Weiteren sollten die Image- und Öffentlichkeitsarbeit verstärkt werden, der Kundennutzen sei noch stärker hervorzuheben, um auf diesem Weg eine breite Akzeptanz für den Verbund zu schaffen. Der Synergieeffekt, der sichtbare Nutzen für alle Beteiligten, müsse deutlicher hervorgehoben werden, um das bestehende Interesse zu festigen, neue Partner zu aktivieren und eine Klärung der Langfristigkeit des Projektes über die Förderperiode hinaus zu erreichen. Die Erstellung eines Geschäftskonzeptes, einer Kontinuität und Planungssicherheit des Verbundes in dieser Richtung, wird als unerlässlich angesehen.

#### *Anmerkungen zum Thema Weiterbildungsdatenbank*

In der Anlage dieser Datenbank wird von allen die Möglichkeit des erleichterten Zugangs zu Weiterbildungsangeboten gesehen. Es entsteht ein Medium mit deutlicher Kundenorientierung und einer adressatenorientierten Hilfestellung. Auch auf Seiten der Anbieter von Weiterbildung werden Vorteile in Form von Markttransparenz und Kundengewinnung erwartet sowie eine neue Form der Beratungstätigkeit gesehen.

Durch das verstärkte Nutzen dieser Weiterbildungsdatenbank durch interessierte Suchende oder auch anbietende Einrichtungen wird eine Unterstützung bei der Profilierung des BiG erhofft. Dabei sollte jedoch die regelmäßige Pflege der Daten bedacht werden, um so die Aktualität der Angebote zu wahren.

Ein weiteres Kriterium liegt in der Beobachtung der Datenbank, um somit Entwicklungen innerhalb der Strukturen des Verbundes erkennen zu können.

Als eine Gefahr wird jedoch auch genannt, dass ein verschobenes Bild des Weiterbildungsmarktes entstehen könnte, da wohl eine Vollständigkeit der Eintragungen nicht gewährleistet werden kann. Man könne nicht davon ausgehen, dass wirklich jeder Anbieter all seine Angebote dort einstellt und so eine absolute Transparenz und Bündelung von Weiterbildungsangeboten erreicht wird.

### *Bemerkungen zum Thema Lernplattform*

Die Befragten stehen dem Medium nicht ablehnend, aber doch noch zurückhaltend gegenüber, da sich nach Auffassung der Befragten eine Weiterbildung im Gesundheitssektor doch auch immer mit sozialen Bereichen auseinandersetzen muss und diese wohl schwer messbar und standardisierbar im Sinne von Lernmodulen/einheiten seien. Des Weiteren könne eine solche Form der Wissensvermittlung nicht von allen Weiterbildungsklienten wahrgenommen werden, sei es durch die eigene Qualifizierung, die Einstellung zum Lernen selbst oder eben durch das betreffende Weiterbildungsgebiet. Nach Meinung der Teilnehmer ist hier noch ein großes Maß an Aufklärungs- und Überzeugungsarbeit zu leisten.

Bei weiteren Überlegungen konnte ein Vorteil für den Lernenden in Form freieren Zeitmanagements und besserer Integration des Lernprozesses in den Alltag hervorgehoben werden, der auch von niemandem in Frage gestellt wurde. So könnte sich eine neuartige Informationsquelle für lebenslanges Lernen ergeben, da die Plattform einen vereinfachten Zugriff auf Informationen und Lehrinhalte für den Nutzer darstellt.

In der Einführung und Durchführung solcher Maßnahmen dürfe jedoch die herkömmliche Art der Verbreitung von Lehre nicht vernachlässigt werden, da gerade der Austausch von Erfahrungen und der Feedback in den so genannten Präsenzphasen einen nicht zu unterschätzenden Gewinn im Lernprozess darstelle.

### *Quantitative Auswertung*

Alle auswertbaren Fragebögen wurden hierzu in einer Excel-Tabelle (Anlage) erfasst. Im Folgenden soll das Ergebnis noch einmal dargestellt werden (siehe Abb. 3).

<i>teilnehmende Institutionen:</i>	<i>Häufigkeiten</i>
Körperschaften des öffentlichen Rechts	2
Ministerien	1
Private Bildungsträger	10
Hochschulen	4
Berufsbildende Schulen im Gesundheitssektor	5
Volkshochschulen	2
Vereine/ Verbände	4
Gewerkschaften	1
kleine und mittlere Unternehmen	1

### *Angaben zum Bildungsverbund im Gesundheitssektor*

**Beschreiben Sie in wenigen Stichworten, welche konkreten Veränderungen in Strukturen oder Prozessen Sie – bezogen auf Ihre Einrichtung – von der Teilnahme am BiG erwarten.**

- Informationsgewinnung über die Bildungslandschaft in Sachsen-Anhalt (explizit Gesundheitssektor) 25
- Austausch von Aus-/ Weiterbildungsinhalten 20
- eigene Darstellung/ Profilierung auf dem Weiterbildungsmarkt 19
- Verbesserung der Bildungslandschaft in Sachsen-Anhalt 15
- eine Veränderung der Rahmenbedingungen für Weiterbildung 15
- reagieren auf Anforderungen aus der Wirtschaft um effektives Arbeiten zu ermöglichen 12

**Welchen Nutzen können Sie gegenwärtig aus Ihrer Teilnahme gewinnen?**

- Information über die gegenwärtige Situation auf dem Weiterbildungsmarkt 22
- Aufbau von Kooperations- / und Verbindungsstrukturen 15
- interdisziplinäre Kontakte 12
- Einbringen von eigenen Vorstellungen/ Mitwirkung zur Verbesserungen der Rahmenbedingungen in der Weiterbildung in Sachsen-Anhalt 14
- Austausch/ Diskussion im Verbund über die eigene Situation 13
- Erkennen und Aufzeigen eigener Probleme 13
- Entwicklung von Bewältigungsstrategien 10

**Welchen Nutzen erhoffen Sie sich in Zukunft vom BiG?**

- Bekanntheitsgrad meiner Einrichtung/ Bildungsangebots steigern 26
- qualitativ hochwertige Weiterbildung durch Kontrolle im Verbund 24
- durch gewonnene Informationen konkurrenzfähig bleiben 23
- Train the Trainer 23
- Anbieten bedarfsorientierter Weiterbildung 22
- Dozentensharing für spezielle Weiterbildungsangebote 22
- Vertretung meiner Interessen/ Anliegen 22

**Sehen Sie in der interdisziplinären Anlage des Verbundes ein Problem für dessen Gelingen?**

- ja 2
- ja, durch unterschiedliche Trägerschaft 2
- ja, durch Konkurrenz auf dem „Weiterbildungsmarkt“ 2
- ja, durch unterschiedliche Standards der Qualifizierungsangebote 1
- nein 28

**Welche wichtigen Erfolgsfaktoren für eine solche Kooperationsform können Sie benennen, damit ein solches Netzwerk langfristig förderlich und nutzbringend ist?**

- Kooperation unter den Partnern 29
- Informationsfluss 28
- greifbarer Nutzen für alle 26
- Engagement 25
- Stabilität der Partnerschaft; fester Rahmen/ Struktur, Identifikation der Ansprechpartner 25

**Wie stark werden Sie sich weiterhin in das bestehende Netzwerk einbringen:**

- teilnehmen 30
- aktiv mitwirken 27
- einzelne netzwerkbezogene Aufgaben übernehmen 16
- eine führende Rolle übernehmen 3

**Wo sehen Sie Möglichkeiten, sich aktiv in den Verbund einzubringen?**

- in Zusammenkünften/ Veranstaltungen der Verbundpartner 28
- in Arbeitsgruppen 21
- Öffentlichkeitsarbeit 9
- durch Bereitstellung finanzieller Mittel 0

### *Angaben zur Weiterbildungsdatenbank*

#### **Haben Sie in dieser Zeit schon einmal Zugriff auf die Weiterbildungsdatenbank genommen?**

- ja 16
- aus Interesse am Inhalt/ den verfügbaren Informationen 16
- nein 14
- aus Interesse am Design/ dem allgemeinen Aufbau 13
- Angebote anderer Anbieter Gegenchecken/ Konkurrenz ausloten 5
- kein Interesse daran 1
- haben Sie Verbesserungsvorschläge 0
- keine Kenntnis davon 0
- nicht die technischen Voraussetzungen 0

Ein weiterer Grund, der hier angegeben wurde, war fehlende Zeit; die Prioritäten im Arbeitsalltag der Befragten hatten deutlich andere Schwerpunkte, die Weiterbildungsdatenbank wurde somit vernachlässigt.

#### **Wenn Sie die Weiterbildungsdatenbank in Zukunft nutzen wollen, welche relevanten Angaben sollten Ihrer Meinung nach erfasst werden?**

- die anbietenden Einrichtungen/ Dozenten 28
- Zielgruppenorientierung 28
- Inhaltliche Orientierung 28
- Abschluss Qualifikation 25
- die verschiedenen Fördermöglichkeiten 24

#### **Sind Sie im Internet mit einer Website präsent?**

- ja 29
- nein 1

#### **Würden Sie zustimmen, auf ihrer Website einen Link zum Portal „LLL“ einzurichten?**

- ja 28
- nein 1

### **Welche Informationsangebote werden/ würden Sie in die Datenbank einstellen?**

- wünschen Sie eine Kurzdarstellung des Kurses 23
- Lehrübersicht 21
- spezielle Lehr-/ Kursangebote 19
- Dozenten 14
- wünschen Sie ein differenzierte Darstellung des Kurses 2

### **Welcher Nutzen wird von Ihnen durch die Arbeit mit der Datenbank erwartet?**

- Überblick über bestehendes Weiterbildungsangebot 28
- Identifizierung nicht vorhandener Angebote 24
- Abchecken von Angeboten anderer Anbieter 24
- - steigern des eigenen Bekanntheitsgrades 21
- Bündelung der Angebote 15

### *Angaben zur Lernplattform*

#### **Haben Sie bereits Erfahrung in Ihrer Einrichtung mit Onlinekursen?**

- nein 23
- kein Interesse 7
- ja 6
- keine technischen Möglichkeiten 5
- keine finanziellen Möglichkeiten 3
- kein qualifiziertes Personal 1

#### **Welche Studieninhalte haben/ würden sie online zur Verfügung stellen?**

Es wurden hier vor allem Lerninhalte aus den „exakten Wissenschaften“ benannt, denn viele Einrichtungen sehen gerade im Zusammenhang mit sozialen Themen Probleme, diese über eine so unpersönliche Basis zu vermitteln.

Möglich, sich als Lehrinhalt vorzustellen, waren dagegen Themen von Kursen, die sehr theorielastig sind oder die die Vor- oder Nachbereitung damit unterstützen könnten.

#### **Stehen bereits Lernabschnitte zur Verfügung, die online bearbeitet werden können?**

- ja 5
- nein 19

### **Erachten Sie es als sinnvoll, auch Tests/ Prüfungen online durchzuführen?**

- ja 16
- m.c. 11
- Themenangabe zu Hausarbeiten 5
- nein 8

Hier wurde auch sehr häufig die Möglichkeit von offenen, themenspezifisch abzuarbeitenden Fragestellungen erwähnt. Die Gefahr des Missbrauches von Nachschlagewerken, Unterrichtsnotizen wurde dahingehend entkräftet, dass der Fragenkatalog überwiegend Anwendungs- und Praxisorientiert aufgebaut werden könnte.

### **Wie wichtig ist/ wäre Ihnen ein multimedial angebotener Kurs; eine multimediale Präsenz?**

- wichtig 15
- sehr wichtig 5
- egal 4
- überhaupt nicht wichtig 1
- nicht wichtig 0

### **Welcher Nutzen wird von Ihnen durch die Lernplattform erwartet?**

- Studienbedingungen passen sich Bedürfnissen der Lernenden an  
Integration des Lebensumfelds in den Lernprozess 25
- Zugriff auf aktuelle und umfangreichere Unterlagen ist erleichtert 24
- Unterlagen können schneller aktualisiert werden 21
- Kosten-/ Zeitersparnis 16
- breitere Masse kann bedient werden 14

### *Zusammenfassung der Ergebnisse aus der T<sub>0</sub> - Befragung*

Ein Interesse der Mitglieder an einer weiteren Zusammenarbeit im Verbund ist durchgehend vorhanden, sollte aber durch eine weitere Strukturierung des Arbeitsprozesses und ergebnisorientierteres Handeln innerhalb des Verbundes ausgebaut und gefestigt werden.

Die Weiterbildungsdatenbank findet bei allen Teilnehmern eine hohe Akzeptanz und ist mit hohen Erwartungen verknüpft, was die Kundenorientierung und Kundenneugewinnung betrifft.

Auf dem Gebiet der Nutzung einer Lernplattform besteht noch Unsicherheit im Umgang und in der Nutzung dieses Mediums. Hier wäre es unbedingt notwendig, mehr Informationen an die Partner weiterzugeben, gegebenenfalls eine Veranstaltung zu diesem Thema vor Ort zu organisieren.

#### **4.1.2 T<sub>1</sub>-Befragung**

In der Zeit vom 01.11. – 12.11.2004 wurde eine telefonische Befragung mittels eines Interviewleitfadens durchgeführt. Ziel der Befragung war, zu ermitteln, inwieweit die Kooperation innerhalb des Verbundes und mit einzelnen erfolgreich gestaltet werden konnte. Weiterhin sollten die Befragten zu relevanten Themen, die den Projektverlauf bestimmten, eine kurze Einschätzung geben.

Die Befragung lehnte sich inhaltlich an die T<sub>0</sub>-Befragung von 2003 an. Bis auf die Fragen 4 bis 6 waren Mehrfachnennungen zugelassen. In die Auswertung sind sowohl standardisierte quantitative als auch qualitative Aussagen eingeflossen.

Im Gegensatz zur ersten Befragung wurde keine Totalerhebung durchgeführt. Bei dieser Erhebung wurden ausschließlich Partner befragt, die aktiv im Verbund tätig sind. Insgesamt konnten auf dieser Basis 16 Partner befragt werden, vier haben eine Doppelfunktion (AG und Koordinierungsausschuss). Nur ein Partner wurde aufgrund eines spezifischen Kooperationsprojektes befragt.

Auf die Frage, ob sich konkrete Veränderungen oder Prozesse bezogen auf die eigene Einrichtung aus der Teilnahme am BiG ergeben haben, antworteten elf Befragte mit Nein. Fünf Interviewte sehen ansatzweise eine Veränderung in einzelnen Punkten.

Bei der Frage, welchen Nutzen die Partner aus der Teilnahme in Verbund gewinnen konnten, liegen die Präferenzen eindeutig bei Informationsgewinnung und Aus-

tausch. Auch die Kooperations- und Verbindungsstrukturen schätzen die Teilnehmer als gewinnbringend ein. Mehr als die Hälfte gibt an, eigene Vorstellungen und Probleme im Verbund diskutieren zu können, und sieht dies als gewinnbringend für die eigene Organisation an. Ein Teilnehmer sieht seinen besonderen Nutzen darin, einen Studiengang nach seinen Vorstellungen in Kooperation mit der Hochschule als Leitstelle des Verbundes entwickelt zu haben.

Bei der Frage, welcher zukünftige Nutzen erhofft wird, halten sich die Antworten fast die Waage. Dass der Verbund auch als Interessenvertretung agieren sollte, wird von zehn der 16 Befragten gewünscht, gefolgt von der Forderung, das Dozentensharing auszubauen, den eigenen Bekanntheitsgrad nach außen zu erhöhen und konkurrenzfähig zu bleiben.

Lediglich eine kritische Äußerung eines Beteiligten erfolgt dahingehend, dass im BiG nichts bewegt worden wäre, dass es keine Informationen aus der AG Politik mehr gab und die Weiterbildungsbroschüre der falsche Weg gewesen ist.

Die drei folgenden Fragen beziehen sich auf Kontakte, die im BiG entstanden und darüber hinaus fortgesetzt wurden. Nach der Frage, ob Kontakte geknüpft werden konnten, antworten 69 % mit ja, 62% geben an, dass diese auch von Dauer sind.

Die Frage, ob sich aufgrund der Kooperation wiederum neue Kontakte ergeben haben, bejahten lediglich vier Personen, sieben verneinten und fünf machten keine Angaben.

Da das Projekt vor dem Ende der Förderung durch Bund und Land stand, wurde nach dem zukünftigen Engagement der Partner gefragt. Die überwiegende Mehrheit (14) will sich wie bisher in den Verbund einbringen. Jeweils eine Person gab entweder keine Antwort, oder das Engagement wird sich in einen anderen Bereich aufgrund der veränderten Arbeitssituation verlagern.

Bei der Einschätzung der Wichtigkeit von Datenbanken wurden keine Antwortmöglichkeiten vorgegeben. Hierzu äußerten elf Befragte, dass Datenbanken für die Weiterbildungsarbeit als wichtig bzw. sehr wichtig betrachtet werden. Lediglich eine Per-

son bezeichnete diese als nicht wichtig. Vier Befragte machten hierzu keine Aussagen. 13 äußerten sich zur projekteigenen Datenbank zurückhaltend bis kritisch, bezogen sich aber vorwiegend auf die eingestellten Angebote und den mangelnden Bekanntheitsgrad.

Auch bei der Frage zur Lernplattform wurden keine Antwortmöglichkeiten vorgegeben. Ähnlich ausgeprägt, wie schon bei der Datenbank, schätzten elf Personen eine Lernplattform für wichtig in punkto e-learning ein. Aber auch hier äußerten sich die Befragten kritisch zu der projekteigenen Plattform. Sieben Personen sahen diese für den Verbund als nicht wichtig an oder konnten keinen Nutzen daraus ziehen. Auch hier ist mangelnder Bekanntheitsgrad (inhaltlich und in der Existenz einer solchen) genannt worden.

#### *Zusammenfassung der T<sub>1</sub> - Befragung*

Nach wie vor haben die Mitglieder ein starkes Informationsbedürfnis. Aufgrund ihrer Antworten ist davon auszugehen, dass dieses im Verbund erfüllt wurde. Ebenso sind die entstandenen Kooperationen als ein für den Verbund positives Ergebnis zu sehen. Es wurden nicht nur neue Kontakte geknüpft, sondern darüber hinaus entstanden auch untereinander neue Arbeitsbeziehungen.

Hinsichtlich zukünftiger inhaltlicher Schwerpunktbildung und weiteren Engagements sahen die Befragten den Verbund neben anderen Faktoren als Interessenvertretung und Initiator von Dozentensharing an. Die zukünftige Mitarbeit wird mit überragender Mehrheit zugesichert.

Die inhaltlichen Fragen Datenbank und Kommunikationsplattform sahen die Beteiligten neben allgemein positiver Zustimmung auf die projekteigenen Produkte bezogen eher kritisch.

#### **4.1.3 Vergleich T<sub>0</sub> – T<sub>1</sub>-Befragung**

In der folgenden Auswertung werden ausschließlich Fragen, die sowohl in der T<sub>0</sub>- als auch in der T<sub>1</sub>-Erhebung Gegenstand der Befragung waren, zum Vergleich herangezogen.

Die erste Befragung war zukunftsorientiert ausgelegt, d. h., die Fragen bezogen sich überwiegend auf Erwartungen und Möglichkeiten der Realisierung. In der T<sub>1</sub>-Befragung war der Fokus auf die erfolgte Realisierung und die Fragestellung ausgerichtet: Wie kann es weitergehen?

Eine vergleichbare Frage bezog sich auf den erworbenen Nutzen aus der Mitwirkung im BiG. Während in der T<sub>0</sub>-Befragung ca. zwei Drittel der Verbundmitglieder (73,3%) angaben, in der Informationsgewinnung / im Informationsaustausch einen besonderen Nutzen zu sehen, gaben bei der T<sub>1</sub>-Studie alle (100%) an, dies realisiert zu haben. Auch der Aufbau von Kooperations- und Verbindungsstrukturen (T<sub>0</sub> 50%; T<sub>1</sub> 75%) wurde von den Teilnehmern als Erfolg gewertet. Während in der T<sub>0</sub>-Studie lediglich 43% angaben, sich über die eigene Situation in (Bezug auf Weiterbildung) mit anderen Organisationen austauschen zu können, bestätigten dies in der T<sub>1</sub>-Studie bereits 63%.

Sieht man diese Daten als Ergebnis eines Entwicklungsprozesses, so ist nach der anfänglichen Prioritätensetzung des zu erwartenden Nutzens in der T<sub>1</sub>-Studie bestätigt worden, dass dieser tatsächlich realisiert werden konnte. Nähere Auskünfte bezüglich der realisierten Nutzenerwartungen gibt Abbildung 4.

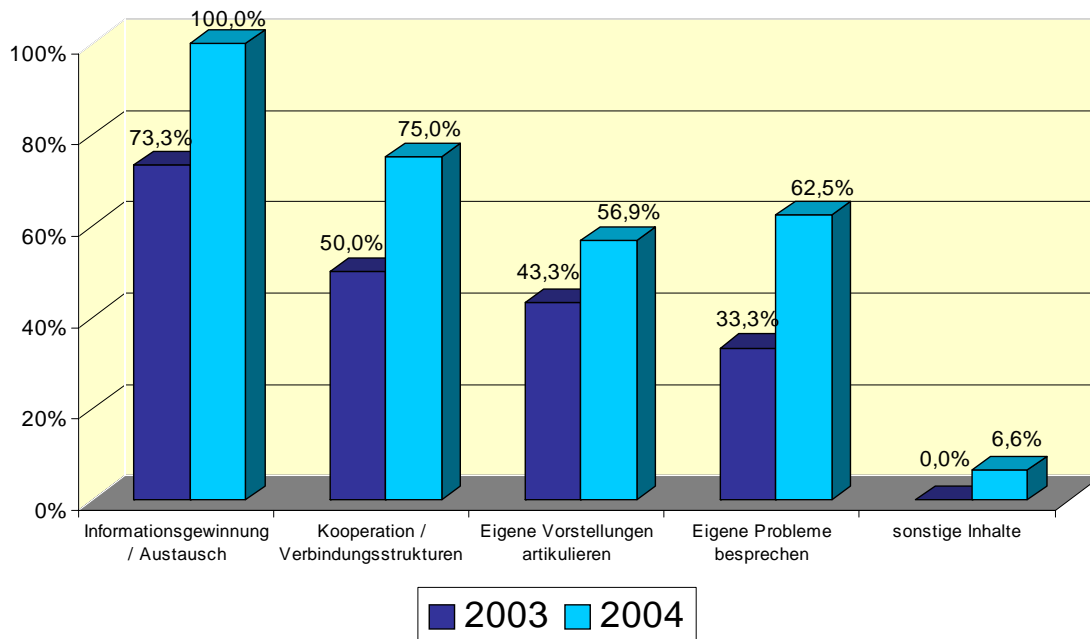


Abb. 4: Vergleich 2003/2004 Nutzen aus der Teilnahme am BiG (Quelle: Eigene Erhebungen)

Die zweite vergleichbare Frage bezog sich darauf, welchen zukünftigen Nutzen die Befragten in der Mitarbeit im Bildungsverbund sehen.

	2003	2004
Interessenvertretung	48,9%	62,5%
Bekanntheitsgrad steigern	57,8%	56,3%
Konkurrenzfähig bleiben	51,1%	56,3%
Bedarfsorientierte Weiterbildung anbieten	48,9%	50,0%
Kontrollfunktion der Verbundpartner	53,3%	43,8%
Dozentensharing	48,9%	56,3%
Train the trainer	51,1%	43,8%
Sonstiges	0,0%	6,3%

Tabelle 1: Zukünftiger Nutzen von BiG 2003 (Quelle: Eigene Erhebungen)

Es ist besonders hervorzuheben, dass in der T<sub>1</sub>-Befragung 62,5% angaben, den BiG zukünftig auch als Interessenvertretung nutzen zu wollen. Hier ist eine Steigerung von 13,6% zu 2003 verzeichnen. Die „Kontrollfunktion der Verbundpartner“ hat im Gegensatz zu 2003 keine so große Bedeutung mehr. Dies lässt sich aus der zwi-

schenzeitlich veränderten Zertifizierungssituation ableiten. Insgesamt ist festzustellen, dass die Befragten ihre Vorstellungen bzgl. eines Nutzens beibehalten, jedoch zusätzlich ihren Wunsch einer Interessenvertretung artikulieren, und zwar prioritär. Die Verbundarbeit zeigt hier ihre Wirkung dahingehend, dass die Befragten den BiG aufgrund positiver Erfahrungen als Interessenvertretung anerkennen und eine weitere kontinuierliche Arbeit in diesem Sinne wünschen.

Auch die Frage nach einem zukünftigen eigenen Engagement ist eine vergleichende Frage. 2003 wurde allgemein nach einer Teilnahme gefragt. Gaben die Befragten an, sich aktiv beteiligen zu wollen, wurde nachgefragt, ob sie sich vorstellen könnten, Arbeitsaufgaben im Verbund oder gar eine führende Rolle zu übernehmen. 2004 wurden alle aktiven Mitglieder befragt. Hier lautete die Frage, ob sie sich wie bisher engagieren wollten oder Veränderungen wünschten. Fast alle (91,1%) Mitglieder wollen sich 2003 aktiv in den Verbund einbringen und die aktiven Mitglieder wollen auch 2004 die Verbundarbeit aktiv wie bisher mit gestalten. Dies belegt, dass der Verbund BiG den Bedarf an Kooperation und Vernetzung in der Weiterbildung seiner Mitglieder erfüllt. Lediglich ein Mitglied wird sich zukünftig aufgrund von Veränderungen im Geschäftsfeld in einem anderen Bereich engagieren.

Interessant ist, dass der „Fortbestand des BiG“ auch nach der Projektlaufzeit nur von einer der 15 Einrichtungen explizit hervorgehoben wird. Dies ist ohne Zweifel auf die konkrete Formulierung der Fragen bezüglich der künftigen Mitarbeit im BiG zurückzuführen, die voraussetzen, dass der Verbund auch weiter bestehen wird. Offensichtlich ist es jedoch dieser Einrichtung sehr wichtig, die Existenzsicherung des Verbundes auch nach der öffentlich geförderten Phase gewährleistet zu sehen.

Abschließend soll die Bedeutung der gewonnenen Ergebnisse der T<sub>0</sub>-T<sub>1</sub>-Befragung im Hinblick auf den Transfer analysiert werden.

Alle Transferaktivitäten – seien sie bezogen auf andere Bildungsbereiche, seien sie bezogen auf andere regionale Einheiten – müssen der Tatsache Rechnung tragen, dass Information und Kooperation im Zentrum der Bemühungen stehen müssen.

Dabei ist zu beachten, dass die Partner konkreten Nutzen für die nachfolgend aufgeführten spezifischen Aspekte der Kooperation ziehen können:

- Verbesserung der Kooperationsqualität (z. B. durch Einrichtung und Nutzung einer Plattform nach dem Muster der Worksphere),
- Verbesserung der Angebotstransparenz auf dem Weiterbildungsmarkt (z. B. durch Einrichtung und kontinuierliche Pflege sowie Nutzung einer Datenbank für Weiterbildungsangebote),
- Bereitstellung von Informationen zur Beurteilung der Markt- und Wettbewerbsfähigkeit der einzelnen Verbundpartner (über die Funktionen von Datenbank und Plattform hinausgehend),
- Generierung von Informationen und Standards zur Verbesserung der Qualität von Weiterbildungsangeboten,
- Ausdifferenzierung der Verbundaktivitäten durch Installierung funktionsfähiger Arbeitsgruppen für Aufgaben, die von den Partnern definiert werden.

#### **4.1.4 WorkspHEREbefragung**

Am 09.11.2004 startete eine Befragung der Studenten im Fernstudium Betriebswirtschaftslehre in Stendal hinsichtlich der Einführung und Nutzung der Onlineplattform "WorkspHERE" zur Unterstützung des Fernstudiums. Dabei sollten einige Fragen durch Ankreuzen von Vorgaben, andere durch eigene Formulierungen in Freitextfeldern beantwortet werden. Die quantitative Auswertung wurde dem Bericht im Anhang beigelegt.

Die Befragung der Studenten ergab eine große Akzeptanz der WorkspHERE als Plattform zur Studienbetreuung im Gesamtkomplex des blended learning. Sowohl das Instrument WorkspHERE als auch die Betreuung durch das Online-Team wurden sehr positiv eingeschätzt. Besondere Zufriedenheit gab es hinsichtlich der Aktualität der Plattform und der Bereitstellung der zur Verfügung stehenden Studienmaterialien und Informationen. Die WorkspHERE ist für einen Großteil der Studenten zum wichtigsten Kommunikations- und Informationsmittel im Studium geworden.

Ein schwerwiegender Kritikpunkt war die mangelnde Mitarbeit der Dozenten auf der Plattform. Auch die Bereitstellung der Materialien durch die Dozenten sowie die Dauer der Prüfungsauswertungen wurden kritisiert. Der Wunsch, die Studienmaterialien der Dozenten in der Worksphere zu veröffentlichen, wurde verstärkt geäußert. Weiterhin gab es Kritik an den Öffnungs- und Sprechzeiten der Hochschuleinrichtungen sowie an der Bibliothek, deren Ausleihwesen als veraltet bezeichnet wurde.

Von einigen Befragten wurde die Zugänglichkeit der Worksphere bemängelt, welche inzwischen durch einen Verweis zur Plattform direkt auf der Stendaler Startseite der Hochschule verbessert wurde. Ebenso gab es einige Verbesserungsvorschläge hinsichtlich Struktur und Design der Worksphere sowie bei der Onlinebetreuung, die weitestgehend umgesetzt wurden, so z.B. Schriftgrößen, Farbgebungen, Menüstrukturen und Emailbenachrichtigungen.

Sieben Fragen befassten sich mit der Studienorganisation und den eigenen Erwartungen an das Fernstudium. Der überwiegende Teil der Studenten sieht sich in seinen Erwartungen erfüllt. Die Studieninhalte wurden als sehr umfassend und praxisorientiert eingestuft. Mit einigen Abstrichen sind die Studenten mit der Durchführung der Präsenzveranstaltungen und der Betreuung während des Fernstudiums zufrieden. Die Effektivität der Methoden des "blended learning" wird überwiegend positiv gesehen.

## **4.2 Dokumentationsdesign**

Bereits zu Projektbeginn wurde beschlossen, die ausführliche Projektdokumentation als wichtige Säule der evaluativen Qualitätssicherung zu etablieren. Anhand ausführlicher protokollarischer Mitschriften aller Sitzungen, Konferenzen und Beschlüsse kann auf diese Weise plastisch nachvollzogen werden, wie sich das Projekt in allen relevanten Bereichen entwickelt hat.

Zur Verdeutlichung der Entscheidung, eine ausführliche Projektdokumentation anzulegen, soll nachstehend eine kurze theoretische Betrachtung zum Feld der Dokumentenanalyse angeführt werden.

### *Begriffsdefinition „ Projektdokumentation“ und „Dokument“*

Laut DIN 69 901 ist die Projektdokumentation als „Zusammenstellung ausgewählter, wesentlicher Daten über Konfiguration, Organisation, Mitteleinsatz, Lösungswege, Ablauf und erreichte Ziele des Projektes“ definiert (Berleb 2004, <http://www.projektmagazin.de/glossar/gl-0068.html>).

Somit ist die Projektdokumentation eine qualifizierte und strukturierte Zusammenstellung relevanter Projektdokumente.

Nach ISO 8613 werden Dokumente als „strukturierte Mengen von Informationen, die zur Wahrnehmung von Informationen durch Menschen bestimmt sind und als Einheit ausgetauscht werden können zwischen Systemen und/oder Benutzern“, definiert.

Götzer (2001) stellt fest, dass ein Dokument einen Nachweis erbringen, ein Ereignis oder einen Vorgang festhalten oder eine chronologische Aufzeichnung vornehmen soll. Ein Dokument wird meist zuerst mit papierbasierten Repräsentationen in Form von Texten, Bildern oder Grafiken in Zusammenhang gebracht. Ein Dokument kann aber auch ein Film oder eine Tonreportage sein.

### *Bedeutung der Dokumentation*

Eine systematische und einheitliche Dokumentation spielt in allen Bereichen und in allen Phasen der Projektarbeit eine sehr wichtige Rolle. Die Steuerung der Dokumentation ist ein unterschätztes Feld, vor allem, weil es wenig spektakulär ist und meist als langweilig angesehen wird. Die Bedeutung der Dokumentation sollte man jedoch schätzen und professionell nutzen. Durch die systematische Dokumentation wird sichergestellt, dass alle Projektteilnehmer rechtzeitig mit den jeweils benötigten und auf den neuesten Stand gebrachten Dokumenten versorgt sind und die geplanten Projektarbeiten auf der Basis adäquater Unterlagen durchgeführt werden.

Eine übersichtlich angelegte Dokumentation vereinfacht die interne wie externe Kommunikation und erleichtert die Stellvertretung der Projektleitung bei vorübergehender Abwesenheit oder Krankheit. Ebenfalls ist sie unerlässlich für eine eventuelle Projektübergabe der Leitung an eine andere Person, falls es während des Projektes einen Wechsel gibt.

Die Dokumentation projektrelevanter Überlegungen und Ereignisse ist eine Voraussetzung für die Planung, Steuerung und Evaluation eines Projektes. Nach Steinberg (1994) liegt die Auskunft über Durchführung und Ergebnisse sowie die Verantwortung für die Ordnungsmäßigkeit der Dokumentation in Konzept-, Entwurf-, Detail- und Ausführungsplanung bei dem beauftragten Projektleiter oder bei einer speziell für die Projektdokumentation bestimmten Person.

Ziel der Projektdokumentation ist die zügige und komplette Erfassung der Dokumente zum Projektablauf und den erzielten Ergebnissen, denn die Güte eines Dokuments wird durch die Zugriffszeit auf eine gesuchte Information und durch die Vollständigkeit der Erfassung im Projektordner bestimmt. Hierzu zählen nach Steinberg (1994) und Wischnewski (2001):

- die schnelle Bereitstellung notwendiger Unterlagen für die Auftraggeber sowie
- die Vollständigkeit der Dokumente aufzuzeigen, rückzuverfolgen und nachzuweisen.

Ohne ein enormes Maß an administrativen Maßnahmen können Projekte nicht abgewickelt werden. Zu diesen administrativen Maßnahmen gehören neben der Projektplanung auch die Projektdurchführung, die Projektkontrolle und der Projektabschluss.

Für die Zugänglichkeit aller Informationen ohne Verzögerung, ist die Einrichtung eines Projektbüros das elementarste Hilfsmittel. Die zentrale Dokumentation ist von großer Bedeutung bei der erfolgreichen Projektabwicklung (Wischnewski 2001).

### *Dokumentationsmerkmale*

Als abschließenden Aspekt der theoretischen Betrachtung zum Feld der Dokumentenanalyse sollen die Merkmale aufgezählt werden, die eine Dokumentation auszeichnen und laut Burghardt (2002) folgende Punkte umfassen sollte.

Die Dokumentation sollte:

- auf möglichst aktuellem Stand stehen,
- für alle Projektbeteiligten verständlich dargestellt sein.
- so umfangreich wie nötig sein,
- so korrekt wie möglich sein,
- zielgruppenangepasst sein,
- standardisiert sein und
- einen roten Faden erkennen lassen.

Mit dem jetzt vorliegenden Auswertungsmaterial lassen sich sehr schnell alle Entwicklungen und Prozesse (sowohl förderlicher als auch hemmender Natur) exakt nachvollziehen, die in der Projektlaufzeit stattgefunden haben, da jeder einzelne Vorgang thematisch und zeitlich terminiert wurde, womit gerade auch im Sinne von qualitätssichernden Maßnahmen ein sehr wirkungsvolles Instrumentarium geschaffen wurde. Dabei wurden für die Dokumentation u. a. die Rubriken Projektorganisation, Netzwerkpartner und Veranstaltungen aufgestellt und die darin enthaltenen Daten in einen chronologischen Bezug gebracht, der über die gesamte Projektlaufzeit verläuft. Auf diese Weise lassen sich auch Jahre nach Projektende genaue Aussagen über alle Entwicklungen, Entscheidungen und Maßnahmen treffen, womit belegt ist, wie wirkungsvoll sich eine kontinuierlich gepflegte Dokumentation für die Projektarbeit auswirken kann. Im Anhang befinden sich ergänzend zu diesem Kapitel und als Beispiel eines Schwerpunkts der Dokumentenanalyse grafische Aufbereitungen der Sitzungshäufigkeiten der Jahre 2001 bis 2004.

## **5. Ergebnisse der Kontextauswertung**

### **5.1 Organisationsentwicklung**

Zur adäquaten Bearbeitung der Aufgaben des lebenslangen Lernens müssen insbesondere im Hinblick auf die wissenschaftliche Weiterbildung an den Hochschulen die Rahmenbedingungen den neuen Aufgabenstellungen entsprechend umgestaltet und Prozesse der Organisationsentwicklung (Engelhardt 1996) ausgelöst werden.

Um den Anforderungen an eine qualifizierte wissenschaftliche Weiterbildung für eine neue und im Hochschulbereich bisher weitgehend unbeachtete Klientel (z. B. Berufstätige, Betriebe) zu entsprechen, ist in den Hochschulen ein erhebliches Maß an Veränderungen und neuen Entwicklungen erforderlich. Die bisherigen Erfahrungen in diesem Bereich zeigen schon jetzt, dass die klassische Organisation der Hochschulen und ihre Kooperationsbeziehungen der gestellten Weiterbildungsaufgabe nicht gerecht werden können und dass der Aufbau und die Entwicklung geeigneter Strukturen und notwendiger Kooperationsbeziehungen ebenso wie daraus resultierende Weiterbildungsangebote so gestaltet werden müssen, dass sie der Hochschulentwicklung neue Impulse geben können.

Die dabei zu beachtenden Kooperationsstrukturen beziehen sich auf die drei im Folgenden behandelten Dimensionen der Zusammenarbeit (innerhalb der Hochschule, zwischen den Hochschulen und zwischen den Hochschulen und der Wirtschaft).

Die Strukturen innerhalb der Hochschule sind unter den Aspekten einer nicht-direktiven, sondern funktional begründeten Managementkompetenz neu abzustimmen und interdisziplinär auszurichten, d. h., nicht hierarchisch geprägte Leitungsstrukturen, sondern funktional kompetenzgesteuerte Zuständigkeiten haben das Weiterbildungsengagement der Hochschulen zu prägen. Wichtig ist in diesem Zusammenhang, dass auch die Hochschulverwaltung nicht weiter vorrangig als administratives Organ, sondern als unterstützende Einheit für die Förderung der Dienstleistungsfunktionen der Hochschule verstanden und genutzt wird.

Die Zusammenarbeit der Hochschulen auf dem Gebiet der wissenschaftlichen Weiterbildung muss gestärkt werden. Dies sollte zunächst auf der Basis von Kooperationsverträgen zwischen den Hochschulen auf regionaler, nationaler und internationaler Basis geschehen. Beispiele hierfür liefert die Hochschule Magdeburg-Stendal

(FH) bereits durch vertragliche Vereinbarungen mit anderen Hochschulen in Sachsen-Anhalt und in Nordrhein-Westfalen sowie der Association of Schools of Public Health in the European Region (ASPHER).

Wie bereits die Zusammenarbeit der Universitäten/Hochschulen mit der Wirtschaft bei gemeinsamen Forschungsprojekten eine Stärke darstellt, sollte gleiches Engagement auch in die wissenschaftliche Weiterbildung einfließen. Ein kontinuierlicher Abstimmungsprozess mit Arbeitgebern aus Wirtschaft und verwandten Bereichen ist erforderlich, um auf Weiterbildungsbedarfe zu reagieren.

Damit könnte(n) die Hochschule(n) in Kooperation mit der Wirtschaft einen Beitrag zur regionalpolitischen Entwicklung und auch zur wirtschaftspolitischen Aufstellung des Landes im nationalen und internationalen Zusammenhang leisten.

### 5.1.1 Innerhalb der Hochschule

Hochschulen als Bildungseinrichtungen müssen sich zugleich als moderne Dienstleistungsunternehmen verstehen, die den Ansprüchen unterschiedlicher „Stakeholder“ zu genügen haben (v. Velsen-Zerweck, Kreuter 2003). Die nachstehende Abbildung formuliert die Weiterbildungsaufgabe im Hinblick auf die Anspruchsgruppen Studierende, Dozierende und (regionale) Wirtschaft.

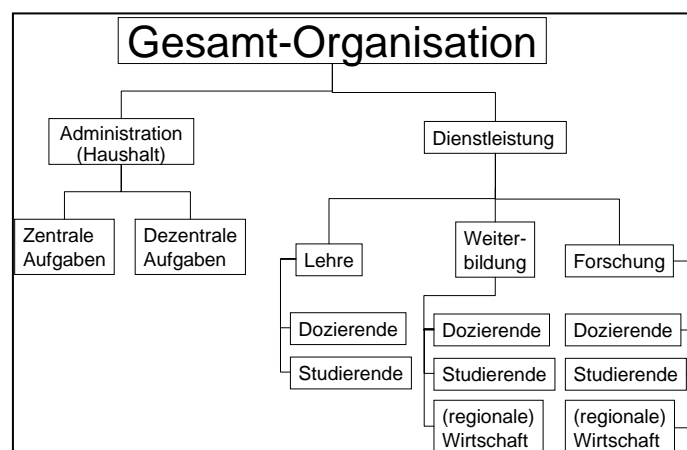


Abb. 5 : Organisationsstruktur der Hochschule (Quelle: Kreuter, von Stünzner 2003)

Die Hochschule Magdeburg-Stendal (FH) hat u. a. basierend auf den Erkenntnissen der Netzwerkarbeit im BiG sukzessive die internen Strukturen aufgebaut, die für ein

zeitgemäßes Weiterbildungsmanagement unerlässlich sind. Dabei wird die klassische Differenzierung von Managementaufgaben zugrunde gelegt (Koreimann 1995):

- Strategisches Management  
(Formulierung von Leitgedanken und Oberzielen)
- Taktisches Management  
(Formulierung von Bereichsaufgaben und Umsetzungsrichtlinien)
- Operatives Management  
(Operationalisierung von Zielen und Gestaltung der Umsetzungsmodalitäten)

Für die hier skizzierten zentralen Managementaufgaben hat die Hochschule Magdeburg-Stendal (FH) – entsprechend den Empfehlungen des Wissenschaftsrates und der Strukturkommission des Landes Sachsen-Anhalt – neue Strukturkomponenten geschaffen und die korrespondierenden Zuständigkeiten geregelt. So wurden die Funktionen eines Weiterbildungsbeauftragten für die gesamte Hochschule und eine Koordinierungsstelle für wissenschaftliche Weiterbildung und Fernstudien geschaffen sowie ein Institut für Akademische Weiterbildung gegründet. Die nachstehende Ab-



bildung verdeutlicht, wie diese Einrichtungen den verschiedenen Ebenen bzw. Managementbereichen der Hochschule zugeordnet sind.

Abb. 6 : Weiterbildungsmanagement an der Hochschule (Quelle: Kreuter, von Stünzner 2003)

Hochschulentwicklung (mit einem Schwerpunkt Weiterbildung) macht einen Methoden-Mix verschiedener Management-Ansätze notwendig. Die nachstehende Abbil-

ung zeigt einen kombinierten Strategieansatz, der die für eine Hochschule wichtigen Methoden des strategischen Managements integriert.

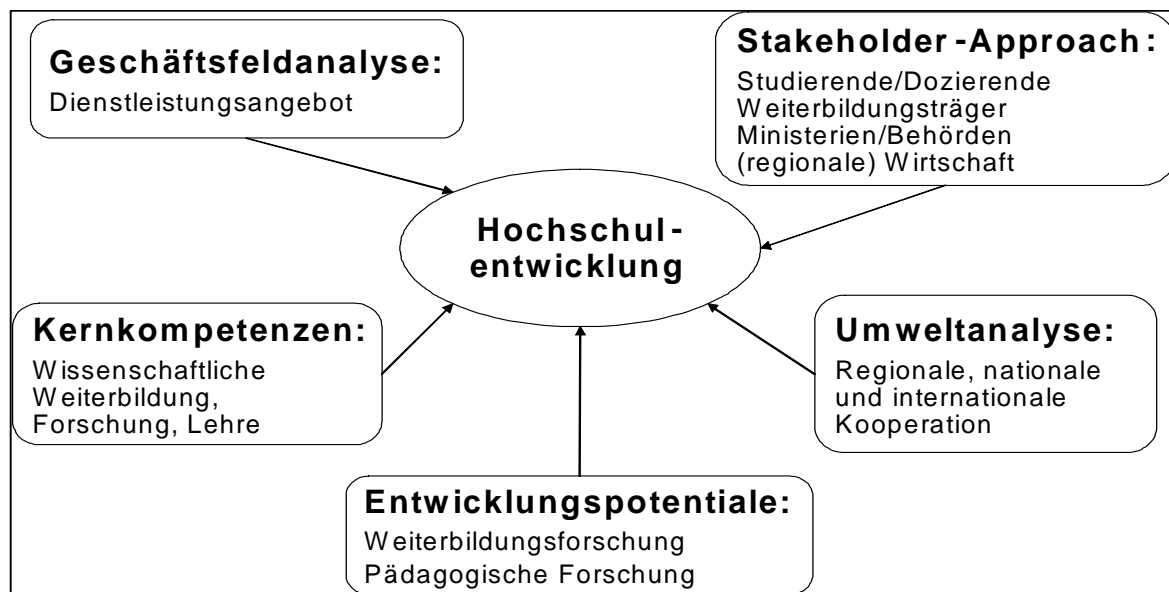


Abb. 7: Kombiniertes Strategieansatz (Quelle: modifiziert nach von Velsen, Kreuter 2003)

Aufgabe der Geschäftsfeldanalyse ist es, die Funktionen der Hochschule als Dienstleistungsunternehmen gegenüber Studierenden, Dozenten und (regionaler) Wirtschaft zu beschreiben.

Die Analyse der Kernkompetenzen bezieht sich auf die besondere Stärke einer ganzheitlichen Sicht und Umsetzung wissenschaftlicher Weiterbildung im Kontext von Forschung und Lehre sowie der Herausstellung dieser besonderen Leistungsfähigkeit im Wettbewerb mit anderen Weiterbildungsanbietern.

Die Analyse der Entwicklungspotentiale hat die akademische Weiterbildungsforschung sowie die pädagogische und didaktische Forschung im Dienst lebenslangen Lernens zum Gegenstand.

Die Umweltanalyse bezieht sich auf die besonderen Anforderungen und Chancen regionaler, nationaler und internationaler Kooperationsbeziehungen und Anspruchshaltungen.

Der Stakeholder Approach schließlich richtet den Blick auf die für eine Hochschule relevanten Anspruchsgruppen, wie Studierende und Dozierende, andere Weiterbildungsträger, Ministerien und Behörden sowie insbesondere die (regionale) Wirtschaft. Im Zeichen der zunehmenden Internationalisierung der Hochschulverflechtungen und –aufgaben (Bologna Abkommen) und damit der Entwicklung neuer Studiengänge sind auch in diesem Feld wichtige Partner als Anspruchsgruppen hervorzuheben.

Wesentliche Voraussetzung für eine professionelle Weiterbildung an den Hochschulen ist eine geeignete Binnenstruktur, die den Anforderungen der Stakeholder sowie den internen Abläufen gerecht werden kann. Aus diesem Grunde wurden an der Hochschule Magdeburg-Stendal (FH) Strukturen entwickelt, die im Folgenden kurz dargestellt werden.

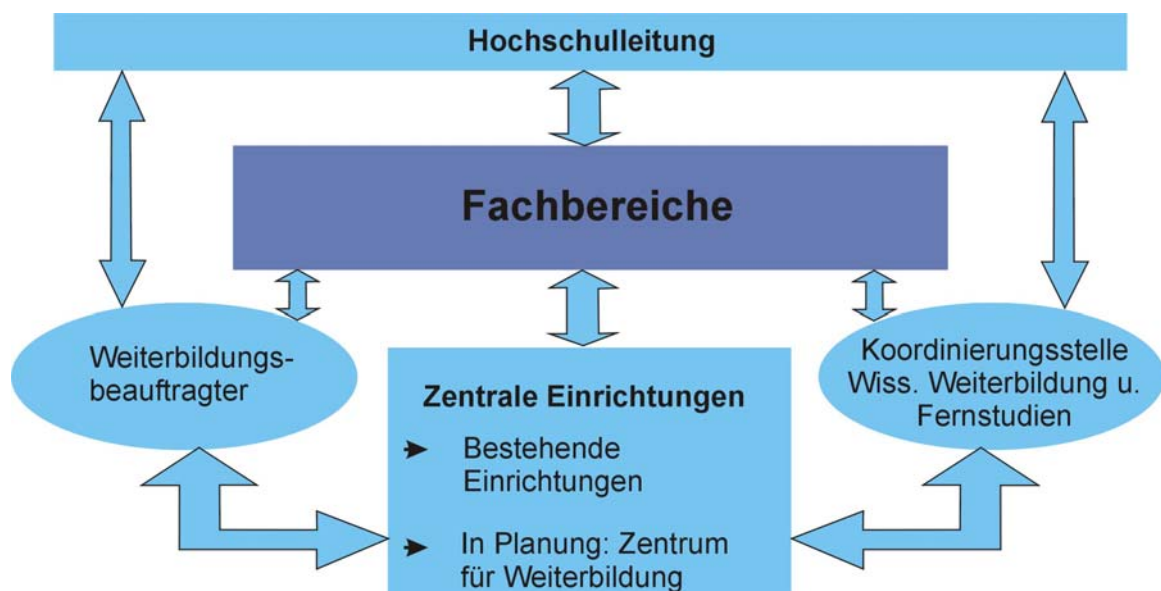


Abb. 8: Weiterbildungsstrukturen an der Hochschule I (Quelle: Kreuter, von Stünzner 2005)

Wichtige Voraussetzungen für den Erfolg geeigneter Weiterbildungsangebote sind zum einen die direkte Anbindung der zuständigen Bereiche (Weiterbildungsbeauftragter und Koordinierungsstelle) an die Hochschulleitung und zum anderen die Berücksichtigung der (fachlich und inhaltlich) verantwortlichen Fachbereiche. Gleichzeitig ist es aber wegen der in der Regel fachbereichsübergreifenden Ausrichtung der

Angebote dringend erforderlich, der Weiterbildung in einer zentralen Einrichtung eine verwaltungstechnische und planerische Eigenständigkeit zu gewährleisten.



Abb. 9: Weiterbildungsstrukturen an der Hochschule II (Quelle: Kreuter, von Stünzner 2005)

Ein solchermaßen platziertes und verankertes Zentrum für Weiterbildung ist in der Lage, den Anforderungen der Erwartungsträger außerhalb der Hochschule in einer Weise gerecht zu werden, die deren Anforderungen an professionelle Weiterbildung entspricht. Für die Abwicklung der Geschäfte des Zentrums stehen an der Hochschule unterschiedliche geeignete Institutionen wie z. B. An-Institute, der Bildungsverbund im Gesundheitssektor (BiG) sowie das Forschungs- und Entwicklungszentrum (FEZ) mit seinen traditionell engen Bindungen zur regionalen Wirtschaft zur Verfügung.

### 5.1.2 Zwischen den Hochschulen

Zu den wichtigsten Aufgaben bei der Förderung von Weiterbildung zählt die Kooperation zwischen den verschiedenen Hochschulen, die bisher ihre eigenen Angebote gestaltet, diese aber nicht oder nur unzureichend mit anderen Hochschulen abgestimmt haben. Zur Verbesserung dieser Zusammenarbeit haben die Hochschule Magdeburg-Stendal (FH), die Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg, und die Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg eine Kooperationsvereinbarung geschlossen, die auf die intensive Zusammenarbeit im Bereich der Qualifizierung von KMU gerichtet ist. Die Bedeutung dieses Wirtschaftsbereiches gerade für Flächenstaaten

wie Sachsen-Anhalt, in denen mehr als neunzig Prozent des Bruttoinlandproduktes und der Beschäftigten auf diesen Sektor entfallen, liegt auf der Hand. Nachstehend wird zusammengefasst, welche Ziele sich das Hochschulkonsortium für diese Entwicklungsaufgabe gestellt hat (Kreuter, von Stünzner 2003):

- Gemeinsame Entwicklung von Weiterbildungsangeboten der beteiligten Hochschulen und der Wirtschaft entsprechend dem Bedarf von KMU sowie lehrender Berufe,
- verstärkter Einsatz virtueller Weiterbildungsangebote,
- Entwicklung geeigneter Strukturen und Anreize in der wissenschaftlichen Weiterbildung der Hochschulen.

Die Lehrberufe stehen dabei in einer besonderen Verantwortung. Die Fünfte Empfehlung des Forum Bildung (Arbeitsstab Forum Bildung 2001) hat hierzu folgende Bedarfe in der Weiterbildung zum Ausbau der pädagogisch-fachlichen Professionalität der Lehrberufe hervorgehoben:

- Verzahnung von Theorie und Praxis und damit zugleich von Ausbildung und kontinuierlicher Weiterbildung,
- Ausbau von Qualifizierungsangeboten für in der Weiterbildung Tätige,
- Orientierung der Lehre und der Lehrenden an den Bedarfen der Nachfrageseite.

Ausgehend von den bisher in der Weiterbildung gewonnenen Erkenntnissen und Erfahrungen sowie orientiert an den spezifischen Belangen der KMU hat das Hochschulkonsortium die folgenden Leitgedanken zu einer hochschulgetragenen Qualifizierungsoffensive für diesen Wirtschaftsbereich festgeschrieben (Kreuter, von Stünzner 2003):

- Die bisher qualitativ und quantitativ unzureichenden Weiterbildungsangebote für KMU bedürfen einer zielgruppenspezifischen Ausweitung und Ausdifferenzierung mit wissenschaftlicher Fundierung.
- Die Weiterbildungsangebote müssen über die Gründungsphase hinaus unternehmensbegleitend ausgerichtet werden.

- Aktuelle Kompetenzprofile der Unternehmen und der dort Lernenden müssen ermittelt und mit den Kompetenzanforderungen in den sich wandelnden Tätigkeitsbereichen abgeglichen werden.
- Die Weiterbildungsangebote müssen sich auf Kurzzeitprogramme konzentrieren und in Modulform bereitgestellt werden.
- Die Individualisierung von Lernprozessen, die wachsende Notwendigkeit der Nutzung von zeitlich und räumlich ungebundenem internetbasiertem Lernverhalten und die Ausrichtung auf berufsbezogene Kompetenzen erfordern rechnergestützte Weiterbildungsangebote mit kurzen Präsenzphasen.
- Zu diesem Zweck sollen bereits bestehende Präsenzangebote virtuell angepasst und Lücken im Weiterbildungsangebot durch neue rechnergestützte Programme geschlossen werden.
- Die so gewonnenen Erfahrungen auf dem Gebiet des Weiterbildungsmanagements, des Qualitätsmanagements und der Organisationsentwicklung sollen in Form eines Implementations-Kompodiums zusammengefasst werden.

### **5.1.3 Zwischen Hochschule(n) und Wirtschaft**

Ausgehend von den Kooperationserfahrungen, die im BiG bei der Zusammenarbeit mit den Verbundpartnern gewonnen wurden, lag es auf der Hand, die gemeinsamen Aktivitäten vom Bildungsbereich auch in andere Sektoren zu transferieren. Dabei wurde an die Akzente angeknüpft, die in den Konferenzen von BiG in den Jahren 2001 und 2003 gesetzt wurden. Erklärtes Ziel der weiteren Netzwerkarbeit ist es, die regionale Wirtschaft noch stärker als bisher in die Kooperation einzubeziehen. Besonderes Augenmerk wird dabei auf die Entwicklung von kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) gelegt. Nach dem ersten BiG-Kongress zur Weiterbildung (2001) fand zur Thematik von KMU und ihrer Qualifizierung 2003 ein weiterer viel beachteter Kongress in Kooperation mit der AOK Sachsen-Anhalt statt, die Gründungsmitglied des BiG ist. Die Bemühungen um diesen gerade in Sachsen-Anhalt wichtigen Unternehmensbereich sind seither weiter intensiviert worden. 2004 fanden in Kooperation des BiG mit dem Forschungs- und Entwicklungszentrum (FEZ) zwei Konsensuskonferenzen statt, bei denen gemeinsam mit Partnern aus der KMU-Wirtschaft Inhalte und Modalitäten eines Fernstudienangebotes zum KMU-Management entwickelt und

vereinbart wurden. Am 09.03.2005 wurde anlässlich einer Kick-off-Veranstaltung der Startschuss für das gemeinsam entwickelte Projekt gegeben.

Dieses Studienangebot ist damit ein weiteres Transferprodukt, das noch während der Laufzeit des Vorhabens zum Lebenslangen Lernen in Sachsen-Anhalt implementiert wurde und einen Beleg für die Ausdehnung der gesundheitsorientierten Weiterbildungsphilosophie in einen anderen Politikbereich darstellt. Übertragen wurde zugleich das Transferprodukt vom BiG zu einem anderen Träger, dem FEZ, das eine wichtige Institution im Lande bei der Förderung der wissenschaftlichen Entwicklung darstellt. Damit wurde beim FEZ ein Impuls zur weiteren Organisationsentwicklung ausgelöst, indem ein neues Geschäftsfeld, das KMU-Management, für das Zentrum erschlossen wurde.

Es stellt sich die Frage, ob auch bei den Kooperationspartnern im BiG Effekte der Organisationsentwicklung ausgelöst werden konnten. Wie die o. a. Befragung der BiG-Partner im 4. Quartal 2004 deutlich macht, ist dies in erster Linie im Hinblick auf die Zuordnung zu einem der klassischen Organisationsmodelle der Fall. Grundsätzlich werden in der Literatur hier das rationale, das natürliche und das offene Organisationsmodell unterschieden (Engelhardt 1995). Die Befragungsergebnisse belegen, dass sich alle Partnerorganisationen im Sinne des offenen Organisationsmodells stärker für die Umwelt des Unternehmens geöffnet haben, das heißt, ausgelöst durch die Verbunderfahrungen, neue Partnerschaften bilateraler oder multilateraler Natur eingegangen sind. In diesem Sinne hat also der BiG auch auf die Organisationsentwicklung in Partnerorganisationen eingewirkt. Neue Elemente der Organisationsstruktur werden jedoch in der Regel nicht eingeführt, bestehende Strukturelemente hingegen deutlich besser für die Organisationsentwicklung genutzt.

## **5.2 Netzwerkarbeit**

Das Projekt „Lebenslanges Lernen“ hatte es sich als zentrales Ziel gesetzt, im Land Sachsen-Anhalt ein Verbundsystem mit starken Partnern aus verschiedensten Bereichen der Aus-, Fort- und Weiterbildung zu etablieren. Die damit verbundene Netzwerkarbeit, über die in diesem Kapitel ein Überblick gegeben werden soll, umfasste dabei sowohl die Bereiche des eigentlichen Verbundes mit allen involvierten Instituti-

onen und dem Koordinierungsausschuss als lenkendem Gremium als auch die integrierten Teilsektoren der vier Arbeitsgruppen.

Durch die Aktivitäten des Projektes und seiner Mitglieder im Verbund konnte sich der „Bildungsverbund im Gesundheitssektor“ (BiG) im Weiterbildungssektor in Sachsen-Anhalt in vielfältiger Weise profilieren. Es ist gelungen, die Zusammenarbeit mit den verschiedenen Netzwerkpartnern im Laufe der Projektzeit immer weiter auszubauen. Strukturen, die anfangs eher den Charakter von Absichtserklärungen hatten, wurden in funktionierende Arbeitsstrukturen umgewandelt, wie die Arbeitsergebnisse z.B. mit der Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg und der Martin-Luther-Universität Halle Wittenberg zeigen.

So vielfältig die Einrichtungen sind, die sich im Netzwerk engagieren, so unterschiedlich waren die Erwartungen, mit denen die einzelnen Partner in den Verbund eingetreten sind. Jedoch hatten alle Organisationen konkrete Vorstellungen, in welchem Maße sich die Verbundarbeit gewinnbringend auf ihre Einrichtungen und deren Ziele auswirken sollte.

Während die Erwartungshaltung aufgrund der Vielschichtigkeit der Mitgliedsorganisationen (Anstellungsträger, Hochschulen, Ministerien, Private Bildungsträger, Krankenkassen etc.) natürlich differiert, hatten nahezu alle Beteiligten den Wunsch geäußert, konkrete Vorstellungen in den Verbund hineinzutragen, um in Kooperation mit anderen Weiterbildungsinstitutionen anstehende Aufgaben zu realisieren. Die Hoffnung, innerhalb eines Verbundes mehr erreichen zu können, als es als Einzelorganisation möglich ist, war stets ein Motor, sich im BiG zu engagieren. In dem Moment sahen sich z.B. auch die involvierten privaten Bildungsträger in erster Linie nicht mehr als Konkurrenten, sondern als Partner, von deren Erfahrungen man lernen und Probleme gemeinsam angehen konnte.

Innerhalb dieses Abschlussberichtes sollte es von großem Interesse sein, was sich die Verbundpartner im konkreten Fall für eine Meinung über den Verbund, den Grad der eigenen Mitwirkung sowie die Zukunftsperspektiven gebildet haben. Dabei wurde auf die Erkenntnisse zurückgegriffen, die in den T<sub>0</sub> und T<sub>1</sub>-Befragungen gewonnen wurden und die hier in ausführlicher Form dargestellt werden sollen, um einen Ein-

blick zu gewinnen, wie vielschichtig sich die Netzwerkpartner zu ihrer Mitwirkung im Verbund positionieren und welche differenzierten Aussagen getroffen wurde. Gerade diese praktischen Erfahrungen spiegeln auf anschauliche Weise wider, wie sich das Feld der Netzwerkarbeit in Bezug auf die verschiedenen Verbundpartner im Laufe der Projektlaufzeit gestaltet hat. Aus Gründen der zugesicherten Anonymisierung wurden die einzelnen Institutionen von A bis P und der / die befragte Netzwerkpartner(in) im Text jeweils neutral als „der Befragte“ bezeichnet.

### **Institution A**

Die befragte Institution sieht es als Hauptanliegen ihrer Mitwirkung im Netzwerk an, eine neue Form der Weiterbildung zu entwickeln (geschuldet der fortschreitenden gesellschaftlichen Entwicklung). Um dies zu erreichen, müssen möglichst viele Bildungsanbieter für den Verbund gewonnen werden.

Ferner wird positiv herausgestellt, dass es dem Verbund ein besonderes Anliegen ist, an einer Verbesserung der Qualifizierung des gesamten Sozial- und Gesundheitswesens mitzuwirken. Hier liegt für den Befragten der Schlüssel zur Kostensenkung. Als einen der nächsten Meilensteine der Verbundarbeit schlägt der Netzwerkpartner vor, eine Art „Bildungsatlas für Sachsen-Anhalt“ anzufertigen.

Der große Vorteil der „Worksphere“ wird darin gesehen, dass sie auf alle Bereiche anwendbar ist. Der Befragte gibt aber zu bedenken, dass der Einsatz dieses Mediums nicht die herkömmliche Art des Lehrens ersetzt.

### **Institution B**

Der Befragte schätzt den Bildungsverbund als Informationspool, der Beständigkeit hat und auf den man zu jeder Zeit Zugriff nehmen kann. Aus den Informationen des Verbundes kann man Rückschlüsse für die eigene Einrichtung ziehen und zur Weiterentwicklung nutzen.

Ein Beitrag zum Verbund wird in der Entwicklung von Veranstaltungen im Gesundheitsbereich, die den ganzheitlichen Ansatz verfolgen, gesehen.

Die Weiterbildungsdatenbank wird gerade im Bereich des Dozentensharings als zukunftssträchtig gesehen und die Lern- und Kommunikationsplattform „Workshphere“ vorrangig als Informationsquelle für Lebenslanges Lernen, da sich hier ein vereinfachter Zugriff auf Informationen und Lehrinhalte für den Nutzer herstellen lässt.

Der Befragte erhofft sich ferner weitere Veranstaltungen/ Tagungen auch über den zeitlich begrenzten Rahmen des Projektes hinaus

### **Institution C**

Befragt auf Verbesserungen, die sich für den Netzwerkpartner durch seine Tätigkeit im BiG ergeben haben, wurde zu nachfolgenden Themen Stellung genommen. Der Befragte erhält aus der Verbundarbeit regionale Informationen zur Entwicklung des Weiterbildungsmarktes im Gesundheitsbereich. Diese Informationen werden genutzt, um Einfluss auf Kosten und Qualität nehmen zu können und dienen zusätzlich dem Erkennen von möglichen Bereichen der Einfluss- und Teilnahme.

Ferner wird das Know-how anderer Verbundpartner genutzt, die sich auf dem Gebiet des E-Learning betätigen. So wird untereinander Hilfestellung zum Thema E-Learning-Produkte gegeben und es werden Möglichkeiten erprobt, wie dies für die eigene Institution genutzt werden kann, um beispielsweise den Transfer der Bildungsangebote auf diese Weise messbar zu machen.

Die Weiterbildungsdatenbank wird vor allem genutzt, um den Bekanntheitsgrad eines unternehmenseigenen Weiterbildungsanbieters zu steigern und damit einhergehend Marktvorteile auszubauen und neue Kunden zu akquirieren.

Zum Aspekt der Lern- und Kommunikationsplattform äußerte sich der Befragte dahingehend, dass in der eigenen Institution bereits positive hausinterne Erfahrungen auf Basis des Intranets zur Informationsweitergabe gewonnen werden konnten (Schulungen der Mitarbeiter direkt über PC am Arbeitsplatz; für jeden zeitlich individuell nutzbar) und man dem Einsatz der „Workshphere“ daher sehr aufgeschlossen gegenübersteht.

Auf Grund der im Bildungsverbund gewonnenen Kooperationserfahrungen hat die befragte Institution einen neuen Weiterbildungsgang initiiert. Zusammen mit weiteren Partnern außerhalb des Verbundes wurde die Hochschule Magdeburg-Stendal (FH), die Leitstelle des BiG, beauftragt, innerhalb des Fernstudiums Betriebswirtschaftslehre eine neue Spezialisierung zu entwickeln und für ausgewählte Mitarbeiter der partizipierenden als berufsbegleitendes Diplomstudium anzubieten. Dieser Fernstudien-gang erfährt derzeit eine Neuorientierung als Bachelor- und anschließendes Masterangebot. In diesem Kontext ist auch die Mitwirkung des Befragten bei dem weiterbil-denden Studienangebot „Angewandte Gesundheitswissenschaften“ der Hochschule Magdeburg-Stendal (FH) zu sehen. Zusammen mit der befragten Netzwerkpartner-organisation als Anstellungsträger wurden ein viersemestriges Zertifikatsangebot, ein siebensemestriger Bachelorstudiengang sowie ein zehensemestriges Masterangebot entwickelt. Diese erfolgreichen Weiterbildungsstudiengänge sind in erheblichem Um-fang auf die positiven Kooperationserfahrungen zurückzuführen, die im Rahmen der Verbundarbeit seit Gründung des BiG gewonnen werden konnten.

### **Institution D**

Die Einrichtung zielt durch ihre Mitwirkung im Bildungsverbund vor allem auf Informa-tionsgewinnung, um sich auf dem Markt behaupten zu können sowie die gewonnen Erkenntnisse in didaktischen und methodischen Bereichen umzusetzen und die er-fahrenen Trends und Entwicklungen auf wissenschaftlicher Ebene in ihre Ausbil-dungsangebote einfließen zu lassen. So können inhaltliche Bezüge in den Verbund eingebracht und die Interessen der befragten Institution auf diesem Wege vertreten werden.

Besonders positiv wird ferner die Möglichkeit gesehen, Kontakte zu neuen Partnern zu knüpfen und als Antwort auf den direkten Austausch spezielle Bildungsangebote zu konzipieren.

### **Institution E**

Der Befragte sieht die Vorteile des Bildungsverbundes in dem intensiven Erfahrungsaustausch, den konkreten Kontakten mit anderen Bildungsanbietern und in der reali-sierten stärkeren Vernetzung sowie Vermarktung und Veröffentlichung von Bildungsangeboten. So erfolgt nach Einschätzung des Befragten ein stringenter Innovations-

austausch in einem stabilen Netzwerk von Partnern und Trägern, wobei automatisch Synergieeffekte für alle Beteiligten entstehen. Für die Institution sind die Bereiche Know-how-Transfer, Qualitätssicherung im Weiterbildungsbereich und Entwicklung neuer Bildungsangebote von besonderem Interesse.

Durch die Weiterbildungsdatenbank des Verbundes wird ein höherer Informationsstand bezüglich des Weiterbildungsmarktes erzielt.

### **Institution F**

Der Netzwerkpartner sieht einen Hauptnutzen seiner Teilnahme im Bildungsverbund in der Nähe zur Wissenschaft und deren Solidität, die als Grundlage für die Weiterbildung maßgeblich ist; dies sollte gegenüber dem Profitgedanken vorrangig sein. Ebenso hervorzuheben sind der erhöhte Informationsfluss, die entstandenen Beziehungen zu Partnern in der Weiterbildung und deren Festigung. Dabei ist es nach Auffassung des Befragten nicht notwendig, Markt- und Wettbewerbsvorteile sowie die Repräsentanz der eigenen Einrichtung in den Hintergrund zu schieben. Ferner werden die Chancen einer Mitwirkung in den Arbeitsgruppen positiv beurteilt.

Die Weiterbildungsdatenbank sieht der Befragte als eine adressatenorientierte Hilfestellung, während die Lern- und Kommunikationsplattform vorrangig für berufsbegleitende Maßnahmen als interessant eingeschätzt wird.

### **Institution G**

Die Möglichkeit der Mitarbeit im Verbund wird vor allem im Reagieren auf die sich aus der aktiven Arbeit des Verbundes ergebenden Problem- und Fragestellungen gesehen sowie im Einbringen von eigenen Vorstellungen und Ideen, genauso in einer Prüfung der Praktikabilität der Ergebnisse. Als sehr wichtig für eine weitere gute Arbeit setzt sie offene und ehrliche Zusammenarbeit voraus, so dass auch weiterhin Probleme direkt benannt und Lösungswege gemeinsam erarbeitet werden. Der Befragte stellt insbesondere die gute Zusammenarbeit mit der Hochschule Magdeburg-Stendal (FH) heraus, die sich durch die gemeinsame Tätigkeit im BiG noch verstärkt hat. So konnte eine weitere Kooperation in einem gemeinsamen Modellprojekt aufgebaut werden.

Die Weiterbildungsdatenbank wird als Weg gesehen, besser auf den Kunden zuzugehen und damit eine Kontaktmöglichkeit geschaffen zu haben, an der sich der Kunde orientieren kann. Wenn er unter den möglichen Angeboten nicht das passende für seine Person gefunden hat, gilt es als Vorinformation, auf die der Weiterbildungsanbieter mit einer spezifischen Beratung reagieren kann.

Die Einsatzmöglichkeit der Lern- und Kommunikationsplattform „Worksphere“ wird vor allem im berufsbegleitenden Bereich gesehen und als innovative Methode betrachtet.

Seit dem 01.10.2004 berät die Hochschule Magdeburg-Stendal (FH), Projekt „Lebenslanges Lernen“, den Netzwerkpartner u. a. in den Bereichen:

- Aufbau und Pflege politischer Kooperationen
- Öffentlichkeitsarbeit
- Einführung in die Lern- und Kommunikationsplattform „Worksphere“
- Dozentenschulung (Methodik und Didaktik)
- Durchführung des Curriculums

Diese Kooperationsform ist als gutes Beispiel geeignet aufzuzeigen, wie sich ein bilateraler Transfer in der Verbundarbeit entwickelt hat. Zwei Einrichtungen, die vor der Gründung des Bildungsverbundes im Gesundheitssektor in keiner Weise miteinander kooperierten, sind nunmehr in verschiedenen Bereichen partnerschaftlich tätig. Es kann daher an dieser Stelle festgehalten werden, dass sich mit der Initiierung eines Netzwerkes, wie es der Bildungsverbund im Gesundheitssektor (BiG) darstellt, automatisch bi- und multilaterale Kooperationsformen unter den beteiligten Partnern ausbilden und gegenseitig Früchte tragen. Im hier skizzierten Beispielszenario wurde seitens des Verbundpartners mehrfach versichert, dass sich diese Institution tatsächlich erst aufgrund der guten Zusammenarbeit im BiG dazu entschlossen hat, den Vertrag über die wissenschaftliche Beratung mit der Hochschule Magdeburg-Stendal (FH), Projekt „Lebenslanges Lernen“ abzuschließen. Damit wurde erneut aufgezeigt, wie gewinnbringend die Initiierung des Netzwerkes war.

### **Institution H**

Der Netzwerkpartner trat dem Netzwerk mit dem Anliegen bei, die bestehende Weiterbildungsdatenbank des Verbundes um den Bereich der Suchtprävention zu erweitern. Die Institution stellte dazu dem Bildungsverbund eine Adressübersicht aller auf diesem Gebiet tätigen Weiterbildungsinstitutionen in Sachsen-Anhalt zur Verfügung und bat im Gegenzug um organisatorische (Kontaktaufnahme mit allen Weiterbildungseinrichtungen) und programmiertechnische Unterstützung aus dem Kreis der Verbundpartner. Bereits nach kurzer Zeit konnten die geforderten Maßnahmen zur Zufriedenheit der beteiligten Parteien innerhalb des Netzwerks umgesetzt werden.

### **Institution I**

Als oberstes Ziel werden die Sicherung der Langfristigkeit respektive der dauerhafte Bestand des Verbundes über die Förderperiode hinaus angestrebt, so dass ein erfolgversprechendes Geschäftsmodell für alle Partner gesichert werden kann. Konkurrenzgedanken stehen dabei aus Sicht des Verbandes im Kreis der Weiterbildungsanbieter eher im Hintergrund, da jeder ein eigenes Klientel bedient.

Als grundsätzlichen Nutzen der Weiterbildungsdatenbank wird die Kundenorientierung gesehen, so dass über diesen Weg gezielte Absprachen mit dem Kunden getroffen werden können. Der Lern- und Kommunikationsplattform wird ein starker zielgruppenspezifischer Nutzen attestiert.

### **Institution J**

Der Befragte beantwortete den Themenkomplex „Welche Verbesserungen haben sich für Ihre Institution durch die Mitwirkung im BiG ergeben?“ dahingehend, dass er den Bildungsverbund als Möglichkeit des Erfahrungsaustausches sieht. Man erhält Einblicke in die Strategien anderer Institutionen und erfährt deren Sichtweisen bezüglich Zielgruppen, Referenten und Arbeits- bzw. Weiterbildungsmarkt allgemein. Dies wirkt sehr förderlich in den eigenen Arbeitsbereich hinein, so dass hier gut deutlich wird, wie der interne Transfer unter den jeweiligen Netzwerkpartner vonstatten geht.

### **Institution K**

Der Befragte sieht durch die Mitarbeit im Bildungsverbund die Möglichkeit, den Bildungsbedarf besser zu erkennen und daraus empfängergerechte Weiterbildung ableiten zu können. Als Resultat wird modulare Weiterbildung entwickelt; die Weiterbildungsinhalte können besser koordiniert und gültige Qualitätsstandards gemeinsam entwickelt werden.

Der Netzwerkpartner erzielt aus der aktiven Teilnahme einen höheren Erkenntnisgewinn, und durch den gemeinsamen Gedankenaustausch mit anderen Verbundpartnern kann auf Entscheidungen Einfluss genommen werden. Ein großer Vorteil wird darin gesehen, die Markt- und Wettbewerbsfähigkeit der einzelnen Verbundpartner zu stärken.

Ferner wird der Bildungsverbund als Instrument betrachtet, um moderne Lehr-/Lernmittel zu erproben und auch in die Routine einzuführen.

Die Weiterbildungsdatenbank bietet nach Einschätzung des Befragten eine bessere Orientierung für den Suchenden und dient einer verstärkten Kundengewinnung auf Seiten der Anbieter. Die Lern- und Kommunikationsplattform wird als Medium angesehen, um in Dialog mit dem Kunden zu treten, und wird gleichzeitig auch zur Kundengewinnung genutzt.

### **Institution L**

Der Befragte nutzt den Kooperationsverbund zum Transport der eigenen Anliegen und konnte durch sein Engagement im Netzwerk interessante Partner gewinnen. Insbesondere die Interdisziplinarität des Verbundes wird als großer Vorteil eingeschätzt.

Die Weiterbildungsdatenbank wird auch als Möglichkeit gesehen, hier Informationen und Texte zu medizinischen Themen zu hinterlegen, die interessierten Laien zugänglich sind.

## **Institution M**

Der verantwortliche Kooperationspartner stelle wörtlich fest: „Für dieses Land ist der Verbund sehr positiv zu werten.“. Prozesse zur Gestaltung der wissenschaftlichen Weiterbildung werden unterstützt und angeregt. So erfolgt im Bereich der Weiterbildungspolitik und Weiterbildungsrahmenbedingungen ein kontinuierlicher Erfahrungsaustausch unter Personen, die auf diesem Gebiet tätig sind. Ferner werden Kooperationen aufgebaut und Probleme gemeinsam diskutiert, gerade auch im Bereich der Weiterbildungsprozesse.

Die befragte Institution sieht außerdem die Verbindung zwischen Wissenschaft und Praxis als sehr wichtig an, die im Bildungsverbund verwirklicht wurde, und den sich daraus ergebenden Dialog. So sollte auch in Zukunft versucht werden, die Kooperationen noch weiter zu festigen.

Weiterhin wird die Arbeit des Verbundes auch unter dem Aspekt betrachtet, durch die gemeinsamen Anstrengungen einen Qualitätssprung in der Weiterbildung zu erreichen. Besonders wichtig ist ihr in diesem Zusammenhang auch der gezielte Austausch über den jeweiligen Bedarf und die gegebenen Weiterbildungsmöglichkeiten. So war auch die Tätigkeit der Universität in den Arbeitsgruppen sehr ergebnisorientiert ausgerichtet und auf das Erkennen von übergeordneten Interessen (Geben und Nehmen) ausgerichtet.

Die Weiterbildungsdatenbank wird dahingehend genutzt, sich stärker dem Kunden zuzuwenden und dieses Medium als neue Form der Beratungstätigkeit /-möglichkeit zu nutzen.

Die Lern- und Kommunikationsplattform „Worksphere“ wird unter dem Gesichtspunkt des hohen organisatorischen Nutzens betrachtet, so dass schnellere und vereinfachte Kommunikationswege beschritten werden können. Die Lernplattform sollte jedoch nur als additives Medium gesehen werden und nicht die bestehenden Lehrmethoden ablösen oder ersetzen.

## **Institution N**

Der Befragte sieht in erster Linie durch seine Mitarbeit im Bildungsverbund einen Nutzen für sich darin, neue Partner kennen zu lernen, in einen Austausch miteinander zu treten und Interesse für die eigene Sache zu wecken; das Hauptanliegen dabei bildet die Informationsgewinnung. Die Einrichtung ist nach eigener Aussage definitiv bekannter geworden, seit sie sich im Netzwerk engagiert. Auch die Nachfragen nach den angebotenen Weiterbildungen haben sich erhöht.

Der Befragte versteht lebenslanges Lernen nicht nur wissenschaftlich, sondern lebensnah und praktisch und möchte „Bildung für jedermann“ etablieren. Der Netzwerkpartner sieht hier noch einen zu starken Bezug zu den Erstausbildnern und den starren Verhaltensregeln der Hochschulen.

Der Netzwerkpartner beteiligt sich aktiv in der Umsetzung und Überprüfung von Ergebnissen der Arbeitsgruppen, um diese weiterzuentwickeln und mögliche Fehlerquellen zu beseitigen, und sieht hierin einen besonderen Nutzen seines Engagements im Netzwerk.

Durch die Weiterbildungsdatenbank wurde nach seiner Einschätzung ein wachsender Überblick über bestehende Möglichkeiten der Weiterbildung geschaffen und auch eine bessere zeitliche Abstimmung erreicht. Die Lern- und Kommunikationsplattform wird als Medium für langfristig angelegte Kurse in der Erwachsenenbildung oder für Fachschüler angesehen. Hierin spiegelt sich ein Trend zum PC-basierten Lernen, und der Partner erwartet auf diesem Weg zukünftig einen vereinfachten Zugang zu Bildung und eine verstärkte Kommunikation.

## **Institution O**

Der Bildungsverbund wird insbesondere zum Informationsaustausch unter den Weiterbildungsanbietern genutzt.

Die Lern- und Kommunikationsplattform ist für den Befragten gerade im Sprachenbereich interessant. Für ihn stellt diese Methode einen Ausdruck von Freiheit dar, Lernen in einem freigestaltbaren Zeitrahmen zu absolvieren.

## **Institution P**

Der Befragte stellt insbesondere positiv heraus, dass aus dem Verbund neue Impulse für den Weiterbildungssektor erwachsen. Der interviewte Netzwerkpartner findet hier eine Möglichkeit der Mitbewerberbeobachtung und Marktorientierung. In der Installierung der verschiedenen Arbeitsgruppen wird ein positiver Anhaltspunkt für die weitere Entwicklung gesehen.

Der Verbund wird als Möglichkeit interpretiert, den gesamten Lernprozess zu professionalisieren und für eine Verzahnung von Ausbildung, Berufsprozess und begleitender Weiter-/ Fortbildung zu sorgen. Dies wird als langfristiger Prozess eingeschätzt, an dem auch über die Laufzeit des Projektes „Lebenslanges Lernen“ hinaus gearbeitet werden muss.

Als maßgeblich für einen Erfolg des Bildungsverbundes wird das zielorientierte Arbeiten herausgestellt: Es wurde stets eine zentrale Zielstellung vereinbart, woraufhin immer wieder eine Überprüfung der erreichten Erfolge, der Ziele und der Wege erfolgte. Ferner wird die Bemühung gewürdigt, immer auch aus der Sicht des Kunden agiert zu haben.

Die Lern- und Kommunikationsplattform wird als „Lehrmethode“ eingeschätzt, die einen deutlichen Vorteil für den Lernenden durch eine Verkürzung der aktiven Zeit vor Ort und einer Mischung von Internet- und Präsenzphasen bietet, wobei letztere nicht vernachlässigt werden dürfen, da sie für den Austausch und die Vertiefung des Wissens unbedingt erforderlich sind.

Der Verbundpartner hatte sich anfangs auf die Mitarbeit in Arbeitsgruppen konzentriert. Im Laufe der Mitwirkung im Verbund wurden die Schwerpunkte des Engagements noch erweitert, indem in Kooperation mit anderen Netzwerkpartnern – z.B. mit der Hochschule Magdeburg-Stendal (FH), Projekt Lebenslanges Lernen – in verschiedenen Bereichen Projektanträge formuliert und ausgearbeitet wurden. Dabei wird gezielt die Expertise der aus unterschiedlichen Bereichen kommenden Verbundpartner genutzt, da es sich schnell herauskristallisierte, dass es für alle Beteiligten gewinnbringend ist, diese Erfahrungswerte zu nutzen. Gerade bei der Akquise neuer Projekte, die die Kooperation mehrerer Partner bedingen, kann es sehr ar-

beitserleichternd sein, auf bereits gewachsene Arbeitsverflechtungen zurückzugreifen, die sich im Verlauf einer gemeinsamen Tätigkeit im „Bildungsverbund im Gesundheitssektor“ ergeben haben.

Die vorgestellten Beispiele aus dem Kreis der derzeit 42 Netzwerkpartner, die sich im Bildungsverbund engagieren, sollten einen Überblick verschaffen, auf welche Weise sich die Mitwirkung im Netzwerk gewinnbringend für diese Verbundpartner auswirkt. Erfreulich ist, dass die Kooperationspartner versichert haben, auch nach Ende der Laufzeit des Projektes „Lebenslanges Lernen“ im „Bildungsverbund im Gesundheitssektor (BiG)“ aktiv mitzuwirken.

### ***Der Koordinierungsausschuss als zentrales Element des Netzwerks***

Bereits bei Beantragung des Projektes wurde der Aufbau eines Koordinierungsausschusses in der Gründungsphase des Netzwerks als ein Hauptpunkt angesehen.

Dieser Ausschuss sollte sich aus möglichst hochrangigen Vertretern von Institutionen aus dem Bildungs- und Gesundheitsbereich zusammensetzen und vorrangig als Lenkungs- und Entscheidungsgremium innerhalb der Netzwerkorganisation tätig werden.

Kurz nach Projektstart wurden u. a. Vertreter der AOK, des Arbeitsamtes, des Kultusministeriums, der Landesvereinigung für Gesundheit sowie des Universitätsklinikums aufgesucht oder schriftlich/telefonisch angesprochen, mit der geplanten Gründung eines Netzwerkes und dem darin eingeschlossenen Koordinierungsausschuss vertraut gemacht und um Mitarbeit ersucht. Da die Projektziele (Förderung der Innovation, Stärkung von Beschäftigung im Gesundheitssektor, Schaffung innovativer Kooperationsstrukturen, Entwicklung neuer Lernplattformen etc.) in vielen Punkten mit Planungen der aufgesuchten Organisationen korrespondierten, konnten schnell erste vorbereitende Sitzungen einberufen werden.

Diese Treffen, die im Zeitraum vom 24.09.2001 bis 20.11.2001 stattfanden, hatten den Charakter von Brainstorming-Sitzungen, zu denen auch erst einige ausgewählte Vertreter der angesprochenen Organisationen eingeladen wurden, die bei der Struk-

turierung und Auswahl des späteren festen Mitgliederstammes des Koordinierungsausschusses besondere Fachkompetenz und Erfahrung aufwiesen. Die Sitzungen waren somit neben dieser Bestimmung der Koordinierungsausschussmitglieder insbesondere von ersten strategischen Überlegungen bezüglich des Aufbaus eines stabilen Netzwerks, Ausräumung von Unklarheiten über die letztliche Projektintention sowie der Identifizierung der Arbeitsgruppen geprägt.

Die endgültige Konsolidierung des Koordinierungsausschusses erfolgte schließlich am 08.01.2002 mit einem festen Mitgliederstamm von acht Organisationen. Der Ausschuss nahm damit seine Funktion auf, die Anregungen und Wünsche der Netzwerkpartner umzusetzen. Fortschritte der verschiedenen Maßnahmen wurden diskutiert und auf dieser Grundlage die weiteren Vorgehensweisen organisiert, um einen möglichst bildungsnahen und am Nutzer orientierten Verbund zu stabilisieren. Zu den unterschiedlichen Themenkomplexen wurden bei Bedarf Fachleute hinzugezogen, die ihre spezifischen Erfahrungen in die planende Arbeit einbringen. Ca. alle drei Monate treffen sich die Ausschussmitglieder zu diesen koordinierenden Sitzungen.

Folgende zehn Mitgliedsorganisationen bilden derzeit den Koordinierungsausschuss (Stand: Juli 2005):

- AOK Sachsen-Anhalt
- Arbeitsagentur Magdeburg
- Hochschule Magdeburg-Stendal (FH)
- Institut für Marktwirtschaft Geschäftsstelle Magdeburg
- Kultusministerium des Landes Sachsen-Anhalt
- Landesvereinigung für Gesundheit Sachsen-Anhalt e.V.
- Ministerium für Gesundheit und Soziales des Landes Sachsen-Anhalt
- Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg
- Paritätisches Bildungswerk Landesverband Sachsen-Anhalt e.V.
- Wirtschaftsspiegel Sachsen-Anhalt

Der Koordinierungsausschuss gehört neben den im folgenden Abschnitt beschriebenen Arbeitsgruppen zu den wichtigsten Säulen der Netzwerkarbeit und bildet den zentralen Einflussfaktor auf alle Prozesse, die innerhalb des „Bildungsverbundes im Gesundheitssektor (BiG)“ ablaufen.

### ***Die Arbeitsgruppen als Teilsektoren des Netzwerks***

Zu den strategischen Planungen des oben beschriebenen Koordinierungsausschusses gehörte - wie bereits dargestellt - u. a. die Etablierung von Arbeitsgruppen innerhalb des Verbundes „BiG“. Dabei wurde sich auf zwei Vorgaben gestützt. Zum einen leiteten sich Titel und Aufgaben der Arbeitsgruppen direkt aus den Zielstellungen des Projektes ab. Dies trifft auf die AG "Erstellung austauschbarer Lernmodule", die in direkter Beziehung zu der Entwicklung einer Lernplattform (Stichwort: Online-Lernmodule) steht, zu. Zum anderen leiteten sich die AG "Bildungspolitische Aktivitäten", die AG "Weiterbildungsqualität" sowie die AG "Datenbank für Weiterbildungsangebote" aus konkreten Wünschen und Vorstellungen der Koordinierungsausschussmitglieder ab.

Im Fall der AG "Bildungspolitische Aktivitäten" äußerten sich Vertreter der AOK, des Kultusministeriums Sachsen-Anhalt, der Otto-von-Guericke-Universität sowie der Hochschule Magdeburg-Stendal (FH) u. a. unzufrieden über ein fehlendes Weiterbildungsgesetz in Sachsen-Anhalt oder etwa die erschwerten Zugangsvoraussetzungen für ein Fernstudium an Hochschulen. Um diesem Manko entgegenzuwirken, entschloss man sich, innerhalb der AG Vertreter der erwähnten und weiterer interessierter Institutionen zusammenzuschließen, da die berechtigte Erwartung bestand, derartige bildungspolitische Aktivitäten innerhalb eines Netzwerkes leichter umsetzen zu können, da einer Einzelorganisation sofort ein spezifisches Eigeninteresse unterstellt werden würde.

Die AG "Weiterbildungsqualität" entstand aus einer Diskussion über Möglichkeiten zur Zertifizierung und qualitativen Bewertung von weiterbildenden Einrichtungen sowie der Hoffnung, u.a. die technische Ausstattung der Lehrenden und der Weiterbildungsstellen zu verbessern und Lücken in Qualifikationsangeboten zu schließen. Dabei stellte sich im Laufe der Zeit die Notwendigkeit heraus, dass die AG "Weiterbildungsqualität" möglichst eng mit der AG „Datenbank“ zusammenarbeiten sollte, um gewonnene Erkenntnisse (z.B. über eine möglichst neutrale Bewertung der Qualität von Weiterbildungsstellen) direkt in die Struktur der geplanten Weiterbildungsdatenbank einfließen lassen zu können.

Im Fall der AG "Datenbank für Weiterbildungsangebote" kam es insbesondere aus dem vielfachen Wunsch der Ausschussmitglieder, eine aktuelle Erfassung aller Weiterbildungsangebote und anderer relevanter Netzwerke in einer Datenbank zu vereinen, zur Gründung. Ein weiterer Aufhänger war die Idee, eine über acht Jahre (1990 bis 1998) geführte Weiterbildungsdatenbank des Kultusministeriums Sachsen-Anhalt, die schließlich aufgrund eines zu geringen Etats aufgegeben wurde, neu zu beleben.

Die Koordination der Aktivitäten der Arbeitsgruppen (auch untereinander) lag in den Händen des Koordinierungsausschusses. Die organisatorischen Belange (Terminabsprachen, Einladungen, Protokollierung, Moderation) wurden von den Projektmitarbeitern übernommen.

#### *AG „Datenbank für Weiterbildungsangebote“*

Meilensteine:

- Konsolidierung der AG am 15.04.2002
- Sichtung der Angebote des Bildungsbereichs Gesundheitsförderung
- Bestandsaufnahme bestehender großer Datenbank- und Bildungsanbieter
- Erstellung / Programmierung der Datenbank im Projekt
- ab 30.10.2002 gemeinsame Sitzungen mit der AG "Weiterbildungsqualität"

Netzwerkpartner:

- Paritätisches Bildungszentrum Landesverband Sachsen-Anhalt
- Arbeitsamt Magdeburg
- ADI Private Informatik-Akademie gGmbH Magdeburg
- Fit-AusbildungsAkademie gGmbH Magdeburg
- Europäisches Bildungswerk für Beruf- und Gesellschaft e.V.

## *AG „Weiterbildungsqualität“*

### Meilensteine:

- Konsolidierung der AG am 15.04.2002
- Entwicklung eines "Kriterienkataloges für die Bewertung der Qualität für Weiterbildungsträger"
- Zielgruppendefinition des Kriterienkataloges
- ab 30.10.2002 gemeinsame Sitzungen mit der AG "Weiterbildungsqualität"
- Planung der Einbindung des Kriterienkataloges in die Weiterbildungsdatenbank
- derzeit besetzt mit sieben Vertretern folgender Netzwerkpartner

### Netzwerkpartner:

- Fit-AusbildungsAkademie gGmbH Magdeburg
- Europäisches Bildungswerk für Beruf- und Gesellschaft e.V.
- Deutsche Angestellten-Akademie (DAA) Magdeburg
- Hochschule Magdeburg-Stendal (Gemeindebezogene Gesundheitsförderung)
- Unternehmensgruppe TÜV-Rheinland/Berlin-Brandenburg

Beide Arbeitsgruppen konnten im Januar 2003 erfolgreich mit der Programmierung und anschließenden Implementierung der Weiterbildungsdatenbank durch zwei Projektmitarbeiter abgeschlossen werden. Dabei wurde sich konsequent auf die Vorgaben gestützt, die innerhalb der AG „Datenbank für Weiterbildungsangebote“ und AG „Weiterbildungsqualität“ festgelegt wurden.

## *AG „Erstellung austauschbarer Lernmodule“*

### Meilensteine:

- Konsolidierung der AG am 10.04.2002
- Zielformulierung:
- Systematik der Inhalte, Methoden, Ziele und Wege von Modulen
- didaktisch-methodische Arbeit
- Merkmale von Modulen

- Aufbereitung von klassischen Inhalten
- Modularisierung von Wissensbereichen und Aufbereitung für das Internet

Im dritten Quartal 2002 entschieden sich die Mitglieder der AG Lernmodule dazu, ihre Arbeitsgruppe vorerst aufzulösen, bis die bearbeitete Thematik einen relevanteren Stellenwert innerhalb der Planungen des Projektes einnimmt.

#### *AG „Bildungspolitische Aktivitäten“*

##### Meilensteine:

- Konsolidierung der AG am 15.04.2002
- Analyse des aktuellen Stands der Weiterbildung in Sachsen-Anhalt
- Formulierung einer allgemeingültigen Definition für den Begriff Weiterbildung
- Erarbeitung einer Broschüre "Weiterbildung von A-Z im Sinne des lebenslangen Lernens", die in eine Empfehlung zur Schaffung eines Weiterbildungsgesetzes in Sachsen-Anhalt münden soll

##### Netzwerkpartner:

- AOK Sachsen-Anhalt
- Otto-von-Guericke-Universität-Magdeburg
- Kreiskrankenhaus des Bördekreises / Schule für Krankenpflege
- MBW Aus- und Fortbildungsgesellschaft für Wirtschaft und Verwaltung
- Kultusministerium des Landes Sachsen-Anhalt
- Landesärztekammer Sachsen-Anhalt
- Städtisches Krankenhaus "Martha-Maria" Halle-Dölau gGmbH

Die Broschüre befindet sich zum Zeitpunkt der Drucklegung dieses Berichts noch in Arbeit. Nach verschiedenen Umstrukturierungsprozessen innerhalb der Arbeitsgruppe „Bildungspolitische Aktivitäten“ ist nunmehr der Netzwerkpartner aus der Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg federführend mit der Fertigstellung des Vorhabens befasst.

Die Arbeitsgruppentätigkeit innerhalb der Netzwerkarbeit sollte insbesondere auch unter zwei Ausprägungen von Transfer betrachtet werden, da sich darin sehr gut widerspiegelt, auf welche Weise die Arbeitsgruppen zu einer effektiven Zusammenarbeit gefunden haben. Dabei handelt es sich um:

*(1) Transfer innerhalb einer Arbeitsgruppe*

Darunter ist der multilaterale Austausch unter den beteiligten Netzwerkpartnern gemeint, die ihr jeweiliges Know-how in die zu bearbeitenden Themenkomplexe einbringen. Erst durch diesen Austausch konnten Erfolge in den Arbeitsgruppen erzielt werden, wobei es von großem Vorteil war, dass die AGs mit Vertretern aus verschiedenen Bereichen besetzt waren (Anstellungsträger, Private Bildungsträger, Ministerien etc.). Auf diese Weise konnten die formulierten Arbeitspakete unter mehreren Blickwinkeln betrachtet werden und beispielsweise die Weiterbildungsdatenbank mit unterschiedlichen Funktionen belegt werden, die in ihrer Vielfalt erst aus dieser Mannigfaltigkeit an Ideen und Erfahrungen geboren werden konnten. In den Abschnitten 4.1.1 bis 4.1.3 wurde bei der Darstellung der Ergebnisse der T<sub>0</sub>-T<sub>1</sub>-Befragung sehr gut deutlich, mit welcher differenzierten Maßgaben die Weiterbildungsdatenbank aus dem Verbund der Netzwerkpartner verknüpft wurde. Das Interesse spiegelt sich auch darin wider, dass sich in der AG „Datenbank für Weiterbildungsangebote“ nach dem Zusammenschluss mit der AG „Weiterbildungsqualität“ bis zu zwölf Netzwerkpartner engagierten, um an der adäquaten Umsetzung ihrer Erwartungen direkt mitzuwirken. Damit soll auch direkt zu der zweiten Transferform übergeleitet werden.

*(2) Transfer zwischen den Arbeitsgruppen*

Nach ca. 6 ½ Monaten separater Tätigkeit entschlossen sich die Arbeitsgruppen „Datenbank für Weiterbildungsangebote“ und „Weiterbildungsqualität“ dazu, künftig zusammen an der Fertigstellung des Konzeptes für die Weiterbildungsdatenbank des Netzwerkes BiG zu arbeiten. In der Folge fanden auch die Treffen der Arbeitsgruppe mit wenigen Ausnahmen gemeinsam statt.

Basis dieses Entschlusses einer Kooperation bildete die in der AG „Weiterbildungsqualität“ aufgetretene Problematik, dass bei der Planung der Einbindung eines „Kriterienkataloges für die Bewertung der Qualität für Weiterbildungsträger“ in die Weiterbildungsdatenbank immer wieder Fragen zur jeweiligen technischen Machbarkeit zur Umsetzung der einzelnen Maßnahmen auftauchten. Nachdem man sich einige Zeit

über die Moderatoren der beiden Arbeitsgruppen zu diesen Fragen austauschte, wurde schließlich beiderseits die zukünftige direkte Zusammenarbeit mittels gemeinsamer Sitzungen beschlossen. Dieser Weg erwies sich als bedeutend effektiver bei der weiteren konzeptionellen Tätigkeit, da mittlerweile auch innerhalb der AG „Datenbank für Weiterbildungsangebote“ Fragen zur Implementation des Kriterienkataloges aufgetaucht waren. Bis zur Fertigstellung der Weiterbildungsdatenbank im Januar 2003 wurde diese Kooperation stringent beibehalten, so dass der benötigte Transfer an Ideen und konzeptionellen Planungen stets gesichert war.

Abschließend bleibt festzuhalten, dass das Projekt „Lebenslanges Lernen“ mit der in diesem Kapitel vorgestellten Struktur eines Netzwerks ausgesprochen gute Erfahrungen gemacht hat. Diese effektive Arbeitsstruktur lässt sich auch auf andere Verbundsysteme übertragen; dies wurde im Projekt erprobt, als nach dem Vorbild des „Bildungsverbundes im Gesundheitssektor (BiG)“ der „Bildungsverbund für kleine und mittlere Unternehmen (BV KMU)“ gegründet wurde. Übertragungen in weitere Bereiche befinden sich in der Planungsphase.

### **5.3 WorkspHERE**

Die WorkspHERE stellt einen passwortgeschützten virtuellen Arbeitsraum im Internet dar, der es den Bildungsanbietern ermöglicht, schnell und jederzeit verfügbar mit den Nutzern der Plattform Kontakt aufzunehmen. So können Lernende, Dozenten und Organisatoren und deren Adressen, Telefonnummern, Emailadressen etc. erfasst werden. Verschiedene Kommunikationsmöglichkeiten wie allgemeine und spezielle Schwarze Bretter, Foren und Sofortnachrichten erlauben kurze Informationswege und damit schnellen Informationsfluss vom Anbieter zum Lernenden, aber auch vom Lernenden zum Anbieter, zu Organisatoren und Dozenten. Somit ist ein Austausch in vielfältigen Richtungen möglich. In verschiedenen Chaträumen können Experten-Chats zur Vertiefung des Lernstoffes und zur Prüfungsvorbereitung abgehalten werden, aber auch allgemeinere Diskussionen sind so möglich. In Downloadbereichen können Lehrunterlagen, Studienmaterialien, Übungsaufgaben etc. auf elektronischem Wege zur Verfügung gestellt werden. Die WorkspHERE bildet ebenso den Rahmen für E-Learning-Anwendungen, die in die Plattform integriert werden können.

Durch die Nutzung des Open-Source-Produktes „Worksphere“, das im Wesentlichen aus frei verfügbaren Programmteilen besteht, benötigen Bildungsanbieter keine kostenintensive zusätzliche Software. Es müssen lediglich ein Internetzugang sowie ein Internetbrowser vorhanden sein.

Wichtig ist die Erkenntnis, dass die Informations- und Kommunikationsplattform weit- aus stärker von Weiterbildungsnachfragern im Rahmen von Studienangeboten ge- nutzt wird als im Verkehr der BiG-Partner untereinander. Dies ist offensichtlich auf die Häufigkeit der Kontakte in Form von Sitzungen, Telefonaten etc. im Verbund zu- rückzuführen.

## **5.4 Datenbank**

Zu Projektbeginn wurde von den Arbeitsgruppen des Verbundes eine Analyse des Bildungsmarktes in Sachsen-Anhalt hinsichtlich der Bedürfnisse von Bildungssu- chenden, dem Spektrum der Bildungsanbieter und der Bedarfe der Anstellungsträger vorgenommen und Empfehlungen für die erfolgreiche Umsetzung Lebenslangen Lernens erarbeitet. Diese Empfehlungen führten unter anderem zur Planung einer eigenen Weiterbildungsdatenbank.

Ende 2002 wurde mit dem Aufbau der Weiterbildungsdatenbank für den Bildungs- verbund begonnen, bei der sowohl Hinweise aus der Arbeitsgruppe Datenbank als auch Vorgaben aus der Arbeitsgruppe Weiterbildungsqualität berücksichtigt wurden. Ziel bei der Umsetzung der Datenbank war es, viele Bildungsangebote aus dem Ge- sundheitsbereich von unterschiedlichen Anbietern aus verschiedenen Regionen zu bündeln, um dem Bildungssuchenden eine höhere Transparenz des Bildungsmarktes zu schaffen und Informationswege zwischen Bildungsanbietern und –suchenden zu verkürzen.

Im ersten Halbjahr 2003 konnte die projekteigene Datenbank in den Internetauftritt eingepasst und genutzt werden. Die Pflege und Aktualität der in der Datenbank ge- speicherten Bildungsveranstaltungen sollte in erster Linie bei den Verbundpartnern selber liegen. Dazu war aus Sicherheitsgründen ein Login-Bereich für die Anbieter eingebaut, wo die Identifizierung über Kundennummer und Kennwort erfolgen konn- te.

Um ein möglichst breites Spektrum an Bildungsveranstaltungen speichern und einer optimalen Suche unterziehen zu können, waren umfangreiche Eingabemasken für jeden Anbieter und jede Veranstaltung vorgesehen.

Obwohl die Grundlagen für diese Struktur in der Arbeitsgruppe Datenbank geplant wurden, also bei Vertretern der Bildungseinrichtungen selbst, war die Resonanz unter den Anbietern eher verhalten.

Das Projekt bot sich selbstverständlich zu Hilfestellung und Beratung an, konnte jedoch nicht für alle Anbieter die komplette Aktualisierung übernehmen, schließlich sollte die Datenbank auch über das Projektende hinaus Bestand haben.

Beispielsweise wurden mehrere Praktikanten zur Werbung für die Datenbanknutzung eingesetzt. Eine Praktikantin unterstützte die Anbieter durch Beratung vor Ort sowie durch komplette Übernahme der Dateneingabe. Das Praktikum war zeitlich auf acht Wochen befristet und brachte nur kurzzeitige Impulse. Später wurde ein Versuch unternommen, mit einer selbst entwickelten animierten CD-ROM die Nutzungsmechanismen der Internetplattform beispielhaft nahezubringen und die Vorteile aufzuzeigen.

Im Jahr 2003 veränderte sich jedoch in Folge arbeitsmarktpolitischer Einflüsse die Bildungslandschaft in Sachsen-Anhalt. (vgl. Punkt 3.2 hemmende Entwicklungen). Die einstige Menge der durch das Arbeitsamt finanzierten Bildungsangebote reduzierte sich drastisch, und die Bildungsanbieter mussten versuchen, sich den veränderten Gegebenheiten anzupassen. Einige Bildungsanbieter verloren sogar ihre Daseinsberechtigung, andere reagierten z. B. mit einem flexibleren, auf Bestellung und Wunsch des Kunden entwickelten Bildungsangebots. Solche Veranstaltungen passten jedoch wegen der offenen Gestaltung nicht sonderlich gut in die Weiterbildungsdatenbank.

Die Auswertung der T<sub>1</sub>-Befragung im Nov. 2004 hinsichtlich der Datenbanknutzung ergab einige Kritikpunkte bezüglich der Menge der abrufbaren Veranstaltungen, die sicherlich in Zusammenhang mit dem hohen Bearbeitungsaufwand zu sehen war,

und der Aktualität der eingetragenen Veranstaltungen, für die die einzelnen Bildungsanbieter jedoch in erster Linie selbst verantwortlich waren.

Schlussfolgernd aus den Erkenntnissen der Befragung wurde Ende November beschlossen, die Weiterbildungsdatenbank in dieser Form nicht weiter aufrecht zu erhalten.

Unter Berücksichtigung der bestehenden Kritikpunkte, wurde eine Umstrukturierung des BiG-Internetportals beschlossen und bis Anfang Januar 2005 realisiert. (Vorstellung Koordinierungsausschuss am 07.01.2005)

Die Umstrukturierung des Internetportals umfasst:

- Entfernung der bisherigen feingliedrigen Datenbank, die zu jeder Weiterbildungsveranstaltung sehr detaillierte Informationen speichern konnte, um die Zuordnung zu verschiedenen Kategorien und damit eine differenzierte Suche zu ermöglichen, was jedoch nachteilig eine recht zeitaufwendige Eingabe mittels umfangreicher Eingabemaske erforderte.

Zu Beginn des Projektes war eine völlig andere Situation am Weiterbildungsmarkt, und somit war die nach Planungen der verbundinternen Arbeitsgruppe entstandene Datenbank für eine sehr große Anzahl an Veranstaltungen konzipiert, was wiederum eine strukturierte Suche erforderte.

- Neuaufbau einer stark vereinfachten Datenbank (an Kritikpunkten orientiert), die nur noch Veranstaltungstitel, Ort, Bildungsart, Zeitraum und Anbieter speichert und dann jeweils direkt auf die anbiereigenen Webseiten verlinkt. Nur für Anbieter ohne eigenes Internetangebot werden separate Dateien zu deren Veranstaltungen auf der BiG-Seite hinterlegt. Ergänzende Informationen zu den Verbundpartnern werden über kurze Portraits, die auch hier mit den entsprechenden Links verbunden sind, auf dem BiG-Portal hinterlegt.

Damit ist für die Anbieter kein zeitaufwändiges Dateneingeben zusätzlich zur eigenen Internetpräsenz mehr erforderlich. Das erleichtert die Datenpflege und verbessert die Aktualität.

- Veränderungen in Design und Menüführung (der Neustruktur angepasst), d.h. besser strukturierte und damit übersichtlichere Menüführung.

Durch die Bündelung vieler Veranstaltungen in Sachsen-Anhalt (Stand Juni 2005 sind 127 Veranstaltungen abrufbar) bietet das BiG-Portal dem Bildungssuchenden nach wie vor eine praktische Übersicht, welche Veranstaltungen von welchem Anbieter durchgeführt werden. Für den einzelnen Anbieter oder auch die Anstellungsträger im Verbund ist es eine zusätzliche Möglichkeit, sich darzustellen und für sich zu werben.

## **5.5 Interne und externe Öffentlichkeitsarbeit**

Der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit wurde im Projekt ein hohes Maß an Bedeutung zugemessen. Die Entwicklung und der Einsatz unterschiedlichster Medien verfolgten im Rahmen des Projektauftrages verschiedene Ziele:

- Zu Beginn der Projektarbeit wurden mediale Produkte im Kontext einer gezielten Öffentlichkeitsarbeit vor allem zur Auffindung von Netzwerkpartnern und zur Verbesserung der Arbeit im Bildungsverbund eingesetzt.
- Im weiteren Verlauf wurden öffentlichkeitswirksame Maßnahmen zur Intensivierung der Kooperation mit bisher nicht im Netzwerk eingebundenen Partnern genutzt.
- Mit dem erfolgreichen Fortgang des Projekts dienten Veröffentlichungen und Vorträge in der zweiten Hälfte der Projektlaufzeit mehr und mehr der Verbreitung und Akzeptanz der grundlegenden Prinzipien der Netzwerkarbeit im Bildungsverbund und bereiteten damit die Möglichkeiten zur Transferierung erprobter und geeigneter Produkte in andere Politik- und Wissensbereiche vor.
- Schließlich diente (und dient noch immer) während der gesamten Laufzeit im Projekt ein erheblicher Teil der Öffentlichkeitsarbeit der stetigen Verfestigung und Dynamisierung der Kooperationsbeziehungen innerhalb des Bildungsnetzwerks im Sinne von Kohäsionstools.

Im Folgenden werden die durchgeführten Maßnahmen und Veröffentlichungen im Überblick über die Laufzeit vorgestellt. Die Darstellung folgt der Übersichtlichkeit wegen dem zeitlichen Ablauf im Projektgeschehen.

07. November 2001

Anlässlich der Magdeburger Bildungsmesse „Perspektiven“ fand auf dem Messegelände die erste Einladungskonferenz der Netzwerkpartner zum Thema „Regionales Netzwerk und seine Bedeutung für die Entwicklung der Weiterbildung in Sachsen-Anhalt“ statt, an der 27 Organisationsvertreter aus dem Gesundheitssektor teilnahmen. Zusätzlich wurde im „Großen Plenum“ der Messe eine Podiumsdiskussion zum Thema „Lebenslanger Lernen – Möglichkeiten und Chancen der Weiterbildung im Netzwerk“ unter der Mitwirkung des Kultusministeriums, der AOK Sachsen-Anhalt, der Otto-von-Guericke-Universität, Magdeburg, der Universität Bielfeld, des Deutschen Instituts für Erwachsenenbildung sowie von Mitarbeitern des Projekts durchgeführt.

29./30. November 2001

In der Hochschule Magdeburg-Stendal (FH) wurde vom Projekt das erste Weiterbildungsforum mit internationaler Beteiligung unter dem Thema „Lebensbegleitendes Lernen - Regionale Netzwerke und internationale Kooperation in der Weiterbildung“ durchgeführt.

06. März 2002

Auf der zweiten Landesgesundheitskonferenz in Sachsen-Anhalt wurden den Teilnehmern die Projektziele und der Bildungsverbund als wichtiger Partner zur ressortübergreifenden Kooperation in der Aus-, Fort- und Weiterbildung vorgestellt.

17. April 2002

Auf einer Konferenz für die inzwischen 52 Netzwerkpartner wurde das Konzept des Bildungsverbundes im Gesundheitssektor (BiG) vorgestellt, die gemeinsame Arbeit wurde geplant, die ersten Produkte wurden vorgestellt und die kontinuierliche Zusammenarbeit wurde durch Kooperationsabkommen mit einzelnen Partnern des Netzwerks gesichert.

25. April 2002

Im Rahmen einer Weiterbildungsveranstaltung für Multiplikatoren und Bildungsexperten wurden netzgestütztes Lernen (im Sinne von „blended learning“) mittels unterschiedlicher Lernplattformen und die Möglichkeiten netzgestützter

Kommunikation zwischen Lehrenden, Lernenden und Anstellungsträgern anhand von Praxisbeispielen präsentiert und diskutiert.

19./20. September 2002

Zur Jahrestagung des Arbeitskreises Universitäre Erwachsenenbildung e.V. (AUE) wurde mit einem Beitrag "Die Hochschule als Mediator und Koordinator von Weiterbildungsangeboten in der Region –Das Beispiel BiG" das Konzept des Bildungsverbundes vorgestellt.

24./25. September 2002

Auf der Fachtagung des Deutschen Institutes für Erwachsenenbildung zum „Transfer der Projektergebnisse in LLL“ wurden die erwarteten Transferergebnisse aus dem Vernetzungskonzept des „BiG - Bildungsverbund im Gesundheitswesen“ im Projektverbund LLL zur Diskussion gestellt.

28. September bis 1. Oktober 2002

Auf der 24. Jahrestagung der Association of Schools of Public Health in the European Region (ASPHER) wurden unter dem Titel „The Impact of Public Health Education on Primary Health Care“ die Strukturen und Aufgaben des Bildungsverbundes im Gesundheitssektor erstmals einem Kreis international renommierter Gesundheitswissenschaftler vorgetragen.

23. Oktober 2002

Anlässlich der Magdeburger Bildungsmesse „Perspektiven“ wurde in Zusammenarbeit mit dem „Bildungsnetzwerk Elbe-Börde-Harz“ eine Konferenz der Netzwerkpartner durchgeführt mit dem Ziel, die Kooperation der eigenen Netzwerkpartner zu intensivieren und die Bedarfe der Bildungsnachfrager zu präzisieren.

Februar 2003

Nach längerer Vorbereitungszeit wurde eine Informationsbroschüre über den BiG fertiggestellt und mit finanzieller Unterstützung der Hochschule in einer Auflage von 1000 Exemplaren veröffentlicht.

April 2003

Mit dem Titel „Bildung ist ein Schlüssel für Gesundheit, Gesundheit ist ein Schlüssel zu Arbeitszufriedenheit und Produktivität im Unternehmen“ wurde in

Kooperation mit der AOK Sachsen-Anhalt an der Hochschule ein Kongress durchgeführt, der gleichermaßen die spezifischen Anliegen des Verbundpartners AOK und aus Sicht des Projekts, die Notwendigkeit der Verknüpfung von Weiterbildungsangeboten und Personal- sowie Organisationsentwicklung zu verdeutlichen, berücksichtigte. Es wurde in den folgenden vier Sektionen gearbeitet:

1. Betriebliches Gesundheitsmanagement in Sachsen-Anhalt
2. Personalmanagement und Gesundheitsförderung
3. Weiterbildung
4. Evaluation

09. Juli 2003

Dem akademischen Senat der Hochschule Magdeburg-Stendal (FH) wurden unter dem Titel „Weiterbildung als Perspektive für die Hochschulentwicklung“ der Ansatz, die bisherigen Erfolge und die Produkte des BiG mit dem Ziel präsentiert, die Hochschulentwicklung und –strukturplanung im Sinne einer fundierten, professionellen und kooperativen wissenschaftlichen Weiterbildung zu beeinflussen.

18./19. September 2003

Anlässlich der Jahrestagung des Arbeitskreises Universitäre Erwachsenenbildung (AUE) wurde die Fortführung der Arbeit im Bildungsverbund mit der Thematik „Stellenwert der Weiterbildung bei der inhaltlichen und strategischen Hochschulentwicklungsplanung“ referiert und unter dem Aspekt des Transfers intensiv diskutiert.

22./23. September 2003

Auf der Jahrestagung der Association of Schools of Public Health in the European Region (ASPHER) wurde der Ansatz des im Projekt entwickelten Blended Learning mit dem Titel „Use of a Platform for Information, Communication and E-Learning“ einem internationalen Fachpublikum mit dem Ziel durchgeführt, ein europäisches Bildungsnetzwerk zu initiieren.

28. September 2003

Zur Verbesserung der Lernsituation und zur Etablierung neuer Lernorte wurde mit dem Verbundpartner AOK ein Führungskräfte-seminar mit dem Ziel durchge-

führt, die Bedingungen für berufsbegleitendes Lernen geeignete und förderliche Bedingungen zu schaffen.

November 2003

Nach langwierigen Vorarbeiten und Abstimmungsprozeduren mit den Partnern wurden eine anspruchsvolle und informative Website ([www.big-bildung.info](http://www.big-bildung.info)) sowie die Datenbank des Verbundes online gestellt und seither kontinuierlich weiter gepflegt.

04./05. Dezember 2003

In Zusammenarbeit mit dem Partnerprojekt wurde an der Universität Bielefeld eine Open Space Konferenz durchgeführt, in deren Verlauf die Ansätze der beiden Projekte unter dem Aspekt „Netzwerkbildung zur Erhöhung der Transparenz in der Weiterbildung“ von einem engagierten Fachpublikum ausführlich diskutiert und mit verschiedenen Methoden bearbeitet wurde.

10./11. Dezember 2003

Zur Ausweitung der Gesundheitsthematik, zur Vorbereitung des Transfers und zur Intensivierung der Kooperation mit der regionalen Wirtschaft wurde an der Hochschule Magdeburg-Stendal (FH) ein Kongress zur „Verbesserung der Leistungsqualität kleiner und mittlerer Unternehmen (KMU)“ veranstaltet.

März 2004

Nach mehreren internen Informationsveranstaltungen und Einweisungen wurde die Worksphere als gemeinsame Informationsplattform der Verbundpartner im BiG installiert.

Juli 2004

Von den Herausgebern Bernhard Christmann und Verena Leuterer wurde unter dem Titel „Profil und Qualität wissenschaftlicher Weiterbildung zwischen Wirtschaftlichkeit und Wissenschaft“ die Dokumentation der 32. Jahrestagung mit dem Beitrag „Stellenwert der Wissenschaftlichen Weiterbildung bei der inhaltlichen und strategischen Hochschulentwicklungsplanung (W. von Stünzner, H. Kreuter) publiziert.

30. September 2004

Anlässlich der Fachtagung LLL wurden im Kreis der LLL-Projekte unter dem Ti-

tel "Vernetzungskonzept von Bildungseinrichtungen und Anstellungsträgern für Weiterbildungsarrangements in NRW und Sachsen-Anhalt" die Basisprinzipien der Kooperationsstrukturen und deren Effekte auf Organisations- und Programmentwicklung vorgestellt und diskutiert.

11.-14. Oktober 2004

Mit dem Ziel, die erfolgreichen Ansätze des Bildungsverbundes auch im internationalen europäischen Weiterbildungsgeschehen zu etablieren und damit die gewonnenen Erfahrungen nutzbringend zu transferieren, wurde zur 26. Jahrestagung von ASPHER ein Beitrag mit dem Titel „Specific Public Health Programs in the Field of Distance Learning at Magdeburg University of Applied Sciences – Management Implications – International Dimensions – Quality Aspects“ präsentiert und diskutiert.

November 2004

Unter der Herausgeberschaft der Hochschule Magdeburg-Stendal (FH) und der AOK Sachsen-Anhalt wurde unter dem Titel „Verbesserung der Leistungsqualität kleiner und mittlerer Unternehmen“ die Tagungsdokumentation zur entsprechenden Verbundveranstaltung (2003) mit dem Beitrag „Kooperation in der Weiterbildung als Aufgabe der Hochschulen“ (H. Kreuter, W. von Stünzner) veröffentlicht.

25. Januar 2005

Mit einer Präsentation "Stellenwert der Weiterbildung bei der inhaltlichen und strategischen Hochschulentwicklungsplanung" wurde den Dekanen der Hochschule Magdeburg-Stendal (FH) unter besonderer Hervorhebung der Ergebnisse des Projekts und des BiG ein überzeugendes Plädoyer für das Engagement der Fachbereiche in der Weiterbildung vorgetragen.

14.-16. September 2005

Zur gemeinsamen Jahrestagung der Deutschen Gesellschaft für wissenschaftliche Weiterbildung und Fernstudium (DGWF) und dem Netzwerk für universitäre Weiterbildung und Personalentwicklung an den Universitäten in Österreich (AUCEN) wird mit dem Thema „Wissenschaftliche Weiterbildung im Hochschulraum Europa“ ein Diskussionsforum für die länderübergreifende europäische Planung und Auseinandersetzung eröffnet, an dem sich auch nach der Projekt-

laufzeit im Sinne der Nachhaltigkeit der BiG mit der Thematik „European Perspectives of Continuous Education: The Example of a European Health Training Module“ an der Diskussion beteiligen wird.

01./02. Dezember 2005

Die Deutsche Gesellschaft für Public Health (DGPH) und die Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung (BzgA) veranstalten in Zusammenarbeit mit dem Deutschen Verband für Gesundheitswissenschaften und Public Health (DVGPH), der Deutschen Gesellschaft für Arbeitsmedizin und Umweltmedizin (DGAUM), dem Verband Deutscher Betriebs- und Werksärzte (VDBW) sowie dem Bundesverband der Ärzte des Öffentlichen Gesundheitsdienstes (BVÖGD) den 1. Deutschen Präventionskongress in Dresden. Bei dieser herausragenden Veranstaltung wird der BiG in Fortführung seiner Arbeit nach Aufforderung durch die Kongressorganisatoren im Rahmen eines Workshops „Qualitätsentwicklung für Prävention und Gesundheitsförderung“ mit einem Referat „Bildungsverbund im Gesundheitssektor (BiG) – Beitrag zur Verbesserung der Qualität der Weiterbildung“ präsent sein.

Die hier vorgestellten Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit wurden vielfach von Berichterstattungen in der Tagespresse begleitet. Außerdem konnte der Verbund regelmäßig durch spezifische Beiträge in die jeweiligen Medien der einzelnen Verbundpartner hineinwirken. Die Arbeit innerhalb des Transferproduktes KMU-Management, die durch mehrere auch in der Öffentlichkeit viel beachtete Konsensuskonferenzen von Weiterbildungsanbietern und -nachfragern vorbereitet wurde, wird kontinuierlich von einem Redakteur der Zeitschrift „Wirtschaftsspiegel“ begleitet und einer interessierten Öffentlichkeit vorgestellt.

Aus den hier zusammengefassten Aktivitäten wird deutlich, dass sich das Konzept der Öffentlichkeitsarbeit einschließlich Website, Datenbank und Worksphere für die Verbundarbeit bewährt hat.

## **5.6 Transferprodukte**

### **5.6.1 Neue Studiengänge zur Verbesserung der Situation der Lernenden**

Das Projektziel, die individuellen Voraussetzungen der Lernenden für selbstgesteuertes Lernen zu fördern, bedeutet u. a., den Bildungsmarkt durch bedarfsgerechte Angebote zu erweitern. Dazu müssen Weiterbildungsmöglichkeiten geschaffen werden, die optimal den persönlichen und beruflichen Ansprüchen der Lernenden gerecht werden. Zusätzlich sind spezielle Analysen der Bedarfe der Anstellungsträger notwendig, um optimal abgestimmte Angebote zu konzipieren.

In Kooperation mit einzelnen oder auch mit mehreren Netzwerkpartnern wurden im Projekt konkrete Maßnahmen zur Erweiterung von Weiterbildungskonzepten durchgeführt. So entstand die Idee, neue und innovativ gestaltete Bildungsangebote in Form von Studiengängen zu entwickeln, wobei bereits in der Konzipierungsphase die Bedürfnisse aller Beteiligten berücksichtigt wurden. Dazu zählen die Studiengänge „KMU-Management“, „Sozialversicherungsmanagement“ sowie „Sport- und Gesundheitsmanagement“, die auf Initiative des BiG an der Hochschule Magdeburg-Stendal (FH) in Kooperation mit Netzwerkpartnern angeboten werden bzw. sich in der Entwicklungsphase befinden. Die Angebote sind berufsbegleitend zu studieren, so dass der erforderliche Wissenstransfer aus dem Lern- in den Arbeitsprozess und umgekehrt verbessert wird. Die Studienschwerpunkte liegen klar strukturiert in Modulform vor und sind mit Leistungspunkten entsprechend dem European-Credit-Transfer-System (ECTS) versehen. Die Lernenden können bei den Angeboten zum KMU-Management sowie zum Sport- und Gesundheitsmanagement je nach eigenen speziellen Bedürfnissen einzelne Module oder das gesamte Studienprogramm absolvieren.

Der Studienablauf ist geprägt durch eine Verbindung von klassischen Präsenzphasen, eigenverantwortlichen Selbstlernphasen anhand von Studientexten sowie E-Learning-Phasen mittels der Lern- und Kommunikationsplattform „Worksphere“. Diese Kombination des sogenannten Blended Learning ermöglicht es den Lernenden, den Prozess des Lernens ganz individuell (zeitlich wie auch räumlich) zu gestalten. Selbstgesteuertes Lernen wird somit gefördert, ohne dabei den Lernenden zu isolie-

ren. Eigenverantwortliches Lernen und entsprechender sozialer Austausch in den Präsenzphasen wirken sich positiv auf die Motivation aus.

Das berufsbegleitende Weiterbildungsstudium KMU-Management ist in enger Zusammenarbeit mit den innerhalb des Bildungsverbundes BiG beteiligten Hochschulen sowie Vertretern der regionalen Wirtschaft entwickelt worden. In so genannten Konsensuskonferenzen wurden die tatsächlichen Weiterbildungsbedarfe der Anstellungsträger festgestellt und mit den Möglichkeiten der Anbieter verknüpft. Dadurch entstand ein optimal abgestimmtes, bedarfsorientiertes und praxisbezogenes Weiterbildungskonzept, das an der Hochschule Magdeburg-Stendal (FH) erstmalig seit April 2005 in Kooperation mit dem Forschungs- und Entwicklungszentrum (FEZ) angeboten wird. Die modulare Struktur ermöglicht den Lernenden ein flexibles Studium je nach persönlichen Interessen oder beruflichen Bedürfnissen von der Teilnahme an einem einzelnen Modul bis hin zur Absolvierung eines mehrsemestrigen Fernstudiums. Um diese Flexibilität zu gewährleisten, muss das Angebot kontinuierlich weiterentwickelt werden. So ist für die Zukunft ein Bachelor-Studium KMU-Management geplant.

Das berufsbegleitende Fernstudium Sozialversicherungsmanagement entstand durch intensive Zusammenarbeit der Hochschule Magdeburg-Stendal (FH) mit einer im Bildungsverbund BiG integrierten Krankenkasse. Diese Krankenkasse trat innerhalb der Verbundarbeit mit ihrem Bedarf an qualifiziertem Führungspersonal an die Hochschule als kompetenten Bildungsanbieter mit dem Vorschlag heran, ein maßgeschneidertes Weiterbildungskonzept für ihre Mitarbeiter zu entwickeln. Angegliedert an das bereits bestehende grundständige Fernstudium Betriebswirtschaftslehre der Hochschule wurde ein spezielles Studienangebot Sozialversicherungsmanagement erarbeitet, das seit 2003 als Diplomstudiengang angeboten wird, ständig weiterentwickelt wird und ab dem Sommersemester 2005 als eigenständiges berufsbegleitendes Bachelor-Studium für Fernstudenten zur Verfügung steht.

Die Idee zur Entwicklung des berufsbegleitenden Weiterbildungsstudiums Sport- und Gesundheitsmanagement entstand auf Grund von intensiven Kontakten des Bildungsverbundes BiG mit regionalen Sportvereinen und Institutionen des Sports. Dabei wurde insbesondere das oft unzureichende Bildungsangebot zur Integration

ehemaliger Leistungssportler und Sportfunktionäre in das Berufsleben diskutiert und es wurde nach Lösungen gesucht. Die relevanten Studienschwerpunkte in Richtung Management im Sport- und Gesundheitssektor wurden in einem Curriculum zusammengestellt. Zur Entwicklung und Implementation des weiterbildenden Studiengangs werden derzeit Drittmittel zur Anschubförderung dieses Projektes eingeworben. In Abhängigkeit von der möglichen Förderung ist ein Beginn für das Angebot zum Wintersemester 2006/2007 vorgesehen.

Mit den Erfahrungen und Erfolgen mit der Netzwerkgestützten Entwicklung und Implementation von Weiterbildungsangeboten erreichte der BiG ein hohes Maß öffentlicher Aufmerksamkeit. Daraus entstanden neue Kooperationsbeziehungen. So wurde der Verbund aufgefordert, ein Weiterbildungsprojekt zum Innovationsmanagement für kleine und mittlere Unternehmen und ein Konzept für das Praxismanagement für ärztliche Heil- und Hilfsberufe zu entwickeln. Beide Aufträge werden derzeit erfolgreich bearbeitet. Die Entwicklung dieser neuen, an Bedürfnissen der Nachfrageseite orientierten und zugleich wissenschaftlich ausgerichteten Weiterbildungsangebote hat entscheidend zu einer Verbesserung der Situation der Lernenden beigetragen. Die Studiengänge selbst stellen ein Transferprodukt dar, da sie als spezielle Weiterbildungsangebote unmittelbar in andere Regionen und mittelbar auf andere Bildungsbereiche übertragbar sind.

### **5.6.2 Kohäsionstools**

Als Instrumente zur Etablierung von Selbststeuerungsmechanismen wurden Kohäsionstools entwickelt, die untereinander im Zusammenhang stehen:

- task forces (Arbeitsgruppen)
- Weiterbildungsdatenbank
- Lern- und Kommunikationsplattform „Worksphere“

Um bei der Umsetzung der Projektziele strukturiert vorgehen zu können, wurde von den Mitgliedern des Koordinierungsausschusses für den Bildungsverbund im Gesundheitswesen (BiG) die Einrichtung so genannter task forces (Arbeitsgruppen) beschlossen. Es wurden vier Arbeitsgruppen mit den Schwerpunkten Datenbank,

Lernmodule/Lernplattform, Weiterbildungsqualität sowie Weiterbildungspolitik gebildet. Dabei übernahm der Koordinierungsausschuss die Steuerungsfunktion zur optimalen Aufgabenabstimmung. In den Arbeitsgruppen engagieren sich verschiedene Partner entsprechend ihren Interessen und Möglichkeiten der Einflussnahme. Dies hat zum einen den Effekt, dass die Verbundpartner noch stärker in die Netzwerkarbeit eingebunden werden, zum anderen kann in diesen neuen Strukturen besser an die Gestaltung von bedarfsgerechten Lehrinhalten und innovativen Lernmethoden herangegangen werden. In den Arbeitsgruppen wurden u. a. eine Analyse des Bildungsmarktes hinsichtlich Bedürfnisse der Bildungssuchenden, Spektrum der Bildungsanbieter und Bedarfe der Anstellungsträger vorgenommen und Empfehlungen für die erfolgreiche Umsetzung Lebenslangen Lernens erarbeitet.

Diese Empfehlungen führten unter anderem zur Entwicklung der projekteigenen Weiterbildungsdatenbank, bei der Vorgaben aus den Arbeitsgruppen einfließen.

Die online verfügbare Datenbank in ihrer modifizierten Form weist auf möglichst viele Bildungsangebote unterschiedlicher Anbieter aus verschiedenen Bereichen und Regionen hin und schafft für den Bildungssuchenden somit eine höhere Transparenz des Bildungsmarktes. Der Bildungsinteressierte kann sich sowohl inhaltlich als auch räumlich differenziert ein für seine Bedürfnisse passendes Angebot aussuchen. Die projekteigene Datenbank des Bildungsverbundes im Gesundheitssektor fokussiert sich inhaltlich vor allem auf den Gesundheitsbereich und auf die Region Sachsen-Anhalt. Das Konzept einer Datenbank als Kohäsionstool ist als transferierbar einzuschätzen, da es sich um ein wirksames Instrument zur Analyse und Abbildung der Bildungslandschaft handelt. Ein Transfer ist sowohl regional als auch bildungsbereichsübergreifend möglich.

Als ein weiteres Kohäsionstool wurde die Lern- und Kommunikationsplattform „Worksphere“ eingerichtet. Nach umfangreichen Recherchen und unter Berücksichtigung der Empfehlungen der Arbeitsgruppe Lernmodule/Lernplattform wurde in Zusammenarbeit mit dem Verbundpartner Universität Bielefeld diese open-source-Lösung gewählt.

Die „WorkspHERE“ wurde von der Universität Bielefeld entwickelt und umfassend erprobt. Über die dabei gewonnenen, überwiegend positiven Erfahrungen des Verbundpartners konnten sich die Mitglieder des Koordinierungsausschusses in verschiedenen Veranstaltungen in Bielefeld und in Magdeburg informieren. Die „WorkspHERE“ ist eine Internet-Plattform für Kommunikation, Kooperation und Wissensvermittlung, die selbstorganisiertes - und damit orts- und zeitunabhängiges - Lernen ermöglicht. Im direkten Vergleich mit anderen Plattformen erwies sich diese open-source-Anwendung als bestens geeignetes Instrument für das Projekt Lebenslanges Lernen. Im Verbund wird sie als Kommunikationsmöglichkeit zwischen den Partnern, weitaus stärker aber auch als Lern- und Kommunikationsplattform in den neuen berufsbegleitenden Studiengängen genutzt. Unter den Studierenden wird sie als hilfreiche Ergänzung zum herkömmlichen Studium und als gute Unterstützung für die Erfordernisse von Studierenden im Fernstudium eingeschätzt.

Die Plattform trägt entscheidend zur Verbesserung der Situation der Lernenden bei und erhöht die Motivation zum selbstgesteuerten Lernen. Der Studierende erhält unkompliziert ein Feedback von Mitstudierenden, Dozenten und Betreuern. Zur eigenen Lernzielkontrolle erweist sich ein derartiger Austausch als überaus wichtig und motivierend.

Die „WorkspHERE“ ist als Instrument auf andere Bildungsbereiche transferierbar. So wurde die WorkspHERE bereits in weiteren Fernstudiengängen, die nicht unmittelbar aus der Projektarbeit im BiG entstanden sind, als Kommunikationsplattform gewählt.

### **5.6.3 Kooperation mit der Universität Bielefeld**

Das kooperative Engagement der Hochschule Magdeburg-Stendal (FH) und der Universität Bielefeld im Projekt „Vernetzungskonzept von Bildungseinrichtungen und Anstellungsträgern für Weiterbildungsarrangements in NRW und Sachsen-Anhalt“ erbrachte diverse Erkenntnisse, die sich u. a. für die Etablierung des Bildungsverbundes im Gesundheitssektor (BiG) und die Einrichtung einer Lern- und Kommunikationsplattform nutzen ließen. Während die durch die Universität Bielefeld entwickelte „WorkspHERE“ eingehender im Kapitel 5.3 beschrieben wird, sollen an dieser Stelle

weitere ausgewählte Schwerpunkte der Kooperation unter dem Gesichtspunkt von Transferleistungen beleuchtet werden.

Aus der engen Verknüpfung der Universität Bielefeld mit dem Zentrum für Innovation in der Gesundheitswirtschaft Ostwestfalen-Lippe (ZIG), Bielefeld, und dem dort angesiedelten Verein zur Förderung von Innovationen in der Gesundheitswirtschaft Ostwestfalen-Lippe e.V. konnten wichtige Erkenntnisse zum Aufbau des Bildungsverbundes im Gesundheitssektor (BiG) gewonnen werden.

Der Verein zur Förderung von Innovationen in der Gesundheitswirtschaft Ostwestfalen-Lippe e.V. wurde 1999 als Brancheninitiative gegründet, in der Industrie und Dienstleister in der Gesundheitswirtschaft ihre Kompetenzen mit dem Ziel bündeln, Innovationen zu fördern, Wirtschaft und Beschäftigung im Gesundheitssektor zu stärken und Ostwestfalen-Lippe als Standort für die Gesundheitswirtschaft zu profilieren. Zu den 22 Mitgliedern des Vereins gehören bedeutende Unternehmen, Kliniken und Dienstleister sowie Verbände und Akteure aus Wissenschaft und Forschung. Auch die Universität Bielefeld arbeitet in diesem Verein mit (vgl. [www.zig-owl.de](http://www.zig-owl.de)).

In der strukturellen Planungsphase des Bildungsverbundes im Gesundheitssektor (BiG) stand die Universität Bielefeld beratend zur Seite. Dabei ging es schwerpunktmäßig um eine Transferierung der Erkenntnisse, die bei der Gründung und Etablierung des Vereins zur Förderung von Innovationen in der Gesundheitswirtschaft Ostwestfalen-Lippe e.V. gewonnen wurden. Es war zwar nicht möglich, alle Erkenntnisbereiche in die Planungsphase einzubinden, da sich die Strukturen der beiden Verbundsysteme in ihrer Ausrichtung unterscheiden, jedoch gerade in der Planungsphase stellte diese Form der Kooperation eine wichtige Unterstützung bei der Ausgestaltung der Struktur des Bildungsverbundes dar.

Im weiteren Verlauf des Projektes „Vernetzungskonzept von Bildungseinrichtungen und Anstellungsträgern für Weiterbildungsarrangements in NRW und Sachsen-Anhalt“ kam es kontinuierlich zu einem regen Erfahrungsaustausch in Form von Sitzungen und Konferenzen zwischen der Hochschule Magdeburg-Stendal (FH) und der Universität Bielefeld sowie den Netzwerkpartnern in NRW über die gewonnenen Erfahrungen innerhalb der Netzwerkarbeit. Auf diese Weise wurde der Erkenntnis-

transfer stets gewährleistet, so dass beide Vertragsparteien voneinander profitieren konnten.

## **5.7 Qualitätsmanagement**

Bei der Entwicklung von Maßnahmen zur Qualitätssicherung hat sich das Projekt von Beginn an darauf konzentriert, alle Ereignisse und Aktivitäten in Form von detaillierten Protokollen zu erfassen und damit eine ständige Dokumentation zu gewährleisten. In das Feld der Protokollierung fielen alle Teamsitzungen, die Arbeitsgruppensitzungen, Sitzungen des Koordinierungsausschusses, alle internen und externen Treffen sowie alle weiteren Veranstaltungen, wie z.B. Kongresse. Ferner erfolgten eine Erfassung aller wichtigen Telefonate in Form von Gesprächsnotizen sowie die komplette Registrierung und Katalogisierung des E-Mail-Verkehrs nach Datum und Rubrik (Netzwerkpartner, Wissenschaftliche Begleitung, Hochschulintern etc.) über die gesamte Projektlaufzeit.

In einem weiteren Schritt wurden die o. a. Protokollierungen monatlich zusammengefasst und in diesem Zuge in die Kategorien Inhaltliche Arbeitsschwerpunkte, Koordinierungsausschuss, Arbeitsgruppen, Aufbau des Netzwerks, Öffentlichkeitsarbeit etc. rubrifiziert. Diese Unterteilung nach Monaten und Rubriken ermöglichte das schnellere Auffinden gesuchter Informationen und erleichterte die jeweilige Erstellung der Zwischenberichte in hohem Maße.

Die Entwicklung eines Standardprotokolls für die diversen Sitzungsformen, Veranstaltungen etc., wie es erstmals im Jahr 2002 geplant war, erwies sich in der praktischen Durchführung als nicht sinnvoll, da die zu protokollierenden Anlässe so unterschiedlich waren, dass ein Verlust von Informationen befürchtet und daher auf die bis dahin bewährte Protokollierung zurückgegriffen wurde.

Ergänzend zu der Entscheidung, eine nahezu umfassende Protokollierung vorzunehmen, wurde einer Studentin der Hochschule Magdeburg-Stendal (FH) die Möglichkeit gegeben, das Projekt ein komplettes Semester zu begleiten und aus den gewonnenen Erkenntnissen sowie der Erarbeitung eines ausführlichen theoretischen Hintergrunds eine wissenschaftliche Hausarbeit zum Thema „Konzepte der Quali-

tätssicherung“ zu erstellen. Diese Hausarbeit wurde bei diversen Gelegenheiten zur Überprüfung der vorgenommenen qualitätssichernden Maßnahmen im Projekt zu Rate gezogen.

Die Arbeit des Koordinierungsausschusses wurde neben ihrer eigentlichen Tätigkeit als Lenkungsgremium über die komplette Laufzeit des Projektes „Lebenslanges Lernen“ als qualitätssicherndes Instrument eingesetzt. Aufgrund der Tatsache, dass die Mitglieder des Ausschusses zu jeder Zeit Einblick in alle Aktivitäten des „Bildungsverbundes im Gesundheitssektor (BiG)“ und die damit verbundenen Aktivitäten hatte, konnte ein umgehender korrigierender Eingriff erfolgen, falls sich ein Vorhaben nicht derart entwickelte, wie erwartet. Auf diese Weise konnte in hohem Maße darauf Einfluss genommen werden, dass die innerhalb der Projektlaufzeit definierten Ziele in der bestmöglichen Qualität umgesetzt werden konnten. Vom heutigen Standpunkt aus betrachtet, erwies sich der Einsatz des Koordinierungsausschusses für diese qualitätsüberwachende Aktivität als nachgerade ideal.

Eine gute Gelegenheit, die sich dem Projekt bot, um auch von externer Seite über einen langen Zeitraum qualitätssichernd begleitet zu werden, ließ sich mittels der regelmäßigen Supervisionssitzungen durch eine Mitarbeiterin der wissenschaftlichen Begleitung aus Berlin verwirklichen. Diese Treffen fanden über einen Zeitraum von knapp anderthalb Jahren statt und waren ein probates Mittel, um unter professioneller Anleitung gemeinsam mit der Projektleitung und den Projektmitarbeitern Probleme innerhalb der Organisationsentwicklung zu identifizieren. Als Resultat der Supervision wurde es z.B. erreicht, die Frequenz der Teamsitzungen zu erhöhen und damit sich entwickelnden Problemen effektiver begegnen zu können. Ferner kamen viele Punkte zur Sprache, die das Beziehungsgefüge innerhalb des Projektteams harmonisierten und somit allgemein zu einer besseren Zusammenarbeit führten. Dies alles ist sehr gut unter einem qualitätssichernden Aspekt einzuordnen, da ein entsprechend gut abgestimmtes Projektteam eine wichtige Voraussetzung zur Umsetzung der gestellten Projektziele darstellt.

In den Jahren 2003 und 2004 kam die telefonische Befragung unter den Verbundpartnern als qualitätssicherndes Instrument hinzu. Dabei handelte es sich um die bereits in den Abschnitten 4.1.1 bis 4.1.3 ausführlich beschriebenen T<sub>0</sub>- und T<sub>1</sub>-

Befragungen. Insbesondere bei der ersten vorgenommenen Befragung ging es darum, zu erfassen, welche Bereiche der Netzwerkarbeit und der damit verknüpften Projektziele die Verbundmitglieder als gut funktionierend einschätzten und welche als problematisch. Die gewonnenen Erkenntnisse wurden unter dem Aspekt der Qualitätssichernden Maßnahmen ausgewertet und in die weitere Projekt- und Netzwerkarbeit einbezogen. Die Zweitbefragung diente darauf aufbauend der Beurteilung, in welchem Grad die bei der T<sub>1</sub>-Befragung gewonnenen Erkenntnisse im Sinne der Verbundpartner umgesetzt wurden. Dies war ebenfalls ein äußerst wichtiger Schritt innerhalb des Prozesses der Qualitätssicherung.

Als zusammenfassende Aktion innerhalb des Qualitätsmanagements wurden alle existierenden Protokolle, Gesprächsmitschriften etc. ab dem Jahr 2004 innerhalb einer Dokumentenanalyse ausgewertet. Es galt dabei, grafische Verläufe der Sitzungshäufigkeiten zu erstellen sowie alle Protokolle in ein neues Charakterisierungsschema zu bringen. Dazu wurden die gesammelten Informationen u. a. in die Rubriken Projektorganisation, Netzwerkpartner und Veranstaltungen eingeteilt und dabei in einen chronologischen Rahmen gebracht, der die gesamte Projektlaufzeit abbildet. Auf diese Weise lassen sich sehr schnell alle Entwicklungen und Prozesse (sowohl förderlicher als auch hemmender Natur) exakt nachvollziehen, da jeder einzelne Vorgang thematisch und zeitlich erfasst wurde, womit gerade auch im Sinne von Qualitätssichernden Maßnahmen ein sehr wirkungsvolles Instrumentarium geschaffen wurde.

## **6. Zusammenfassung der Ergebnisse und Ausblick**

Die Darstellung der Entwicklungen und Ergebnisse der Projektarbeit und ihrer Rahmenbedingungen im 3., 4. und 5. Kapitel dieses Berichts hat deutlich werden lassen, dass intensive Netzwerkarbeit in einem Verbund engagierter Kooperationspartner auf dem Gebiet der Weiterbildung ein probates Vehikel darstellt, die Philosophie des Lebenslangen Lernens und die daraus resultierende Arbeit an konkreten Weiterbildungsaufgaben nachhaltig zu befördern. Der Bildungsverbund im Gesundheitswesen (BiG) hat in Sachsen-Anhalt einen anerkannten Platz in der Weiterbildungslandschaft gewonnen, er wird als Ansprechpartner gesucht und geschätzt, er erleichtert die Kommunikation nach innen und begünstigt die Artikulation gemeinsamer Interessen nach außen, er verbessert die Abstimmungsprozesse zwischen Bildungsanbietern

und -nachfragern und trägt so zur Gestaltung bedarfsgerechter Weiterbildungsinhalte und -produkte bei, er kann Lobbyfunktionen im Sinne der Promovierung organisierter Interessen wahrnehmen und bewährte sich als Wegbereiter vergleichbarer Entwicklungen in anderen Politikbereichen, z.B. auf dem Gebiet der Wirtschafts- und Regionalpolitik.

Bemerkenswert ist, dass der Verbund zunehmend auch von Einrichtungen außerhalb der originären Netzwerkarbeit angesprochen und um Mitwirkung ersucht wird. Während das Engagement im KMU-Sektor noch direkt aus den Verbundaktivitäten erwuchs, hat mittlerweile auch das Wirtschaftsministerium des Landes Sachsen-Anhalt die Projektverantwortlichen kontaktiert und zur Mitwirkung an einem neuen Weiterbildungsengagement, dem Innovationsmanagement, aufgefordert. Ein entsprechender Studiengang befindet sich in Vorbereitung. Entsprechendes gilt für ein Projekt zur sukzessiven Innovationsimplementation bei interessierten Unternehmen. Eine vergleichbare Entwicklung ist für den Bereich des Praxismanagements für niedergelassene Arztpraxen vorgesehen.

Auf Betreiben des Projektes wurde an der Hochschule Magdeburg-Stendal (FH) die Stelle eines Weiterbildungsbeauftragten für alle Fachbereiche der Hochschule geschaffen. In direkter Entsprechung hierzu bestimmte die Landeshochschulkonferenz den Stelleninhaber gleichzeitig als Verantwortlichen für die Weiterbildung an allen Hochschulen des Landes. Im Juni 2005 wurde dieser Hochschullehrer vom Kultusministerium des Landes auch als Mitglied des Landesausschusses für Erwachsenenbildung (LAEB) berufen. Damit hat das Projekt direkt in die Hochschulpolitik und die Bildungspolitik im Lande hineingewirkt.

Im nationalen Kontext hatten die Projektverantwortlichen seit 2002 immer wieder Gelegenheit, die Philosophie des Vorhabens und die konkrete Projektarbeit auf zahlreichen Kongressen und in vielen Publikationen vorzustellen. Hervorzuheben ist hier die Berichterstattung im Kontext der Jahrestagungen von AUE (Arbeitskreis Universitäre Erwachsenenbildung, jetzt Deutsche Gesellschaft für wissenschaftliche Weiterbildung und Fernstudium e.V., DGWF) in den Jahren 2003, 2004 und 2005. International konnte der BiG seine Arbeit über die Jahrestagungen der Association of Schools of Public Health (ASPHER) vorstellen, und zwar in den Jahren 2002, 2003

und 2004. Darüber hinaus konnte ein Erfolg versprechender Kontakt mit der EU-Kommission im Hinblick auf künftige Netzwerkaktivitäten im europäischen Kontext geknüpft werden.

Die Website des Verbundes veranlasste viele interessierte Einrichtungen und Unternehmen, mit dem BiG Kontakt aufzunehmen und teilweise auch Kooperationsab-sprachen zu treffen. So wurde der Verbund im Juni 2005 von den Verantwortlichen zur Vorbereitung des 1. Nationalen Präventionskongresses in Deutschland im De-zember 2005 kontaktiert und um eine Berichterstattung über Aktivitäten des BiG an-lässlich der Veranstaltung am 1./2. November in Dresden gebeten.

Die hier skizzierten Entwicklungen belegen, dass der BiG die Weiterbildung im Lande promoviert, das Klima für Lebenslanges Lernen gefördert und für sich selbst ein Maß an Nachhaltigkeit erworben hat, das eine kontinuierliche Fortführung der Verbundar-beit gewährleistet.

## **7. Literatur**

### **Berleb, H.:**

Projektdokumentation (2004)

<http://www.projektmagazin.de/glossar7gl-0068.html>

### **Burghardt, M.:**

Einführung in Projektmanagement. Definition, Planung, Kontrolle, Abschluss.  
Erlangen 2002

### **Engelhardt, H. D.:**

Organisationsmodelle, Bobingen 1995

### **Engelhardt, H. D., Graf, P., Schwarz, G.:**

Organisationsentwicklung, Bobingen 1996

### **Hochschule Magdeburg-Stendal (FH) (Hrsg.):**

Transferhandbuch zur Netzwerkarbeit, Magdeburg 2005

### **Koreimann, D. S.:**

Management, München 1995

### **Kreuter, H.:**

Soziale Sicherung in der Bundesrepublik Deutschland, Wirtschafts- und gesellschaftspolitische Grundinformationen, 43 (5/1981), Köln 1981

### **Kreuter, H., von Stünzner, W.:**

Kooperation in der Weiterbildung als Aufgabe der Hochschule. In: Verbesserung der Leistungsqualität kleiner und mittlerer Unternehmen (KMU) - Gesundheitsförderung – Weiterbildung – Evaluation (Kongressdokumentation), Magdeburg 2004

### **Kreuter, H., von Stünzner, W.:**

Weiterbildungsmanagement an der Hochschule, 1. unveröffentlichtes Manuskript, Magdeburg 2003

### **Kreuter, H., von Stünzner, W.:**

Weiterbildungsstrukturen an der Hochschule, unveröffentlichtes Manuskript, Magdeburg 2005

### **Schell, R., Hill, P., Esser, E.:**

Methoden der empirischen Sozialforschung; 6. Auflage, München 1999

**Steinberg, C.:**

Projektmanagement in der Praxis. Organisation, Formularmuster, Textbausteine. 2. Auflage, Stuttgart 1994

**v. Velsen-Zerweck, B., Kreuter, H.:**

Strategisches Management von Organisationen im Gesundheitswesen. Studienbrief im berufsbegleitenden Fernstudium „Angewandte Gesundheitswissenschaften“, Magdeburg 2003

**Wischnewski, E.:**

Modernes Projektmanagement. PC-gestützte Planung, Durchführung und Steuerung von Projekten, 7. Auflage, Wiesbaden 2001

[www.zig-owl.de](http://www.zig-owl.de)

## 8. Verzeichnis von Abbildungen und Tabellen

Abb. 1:	Mitglieder des Bildungsverbundes im Gesundheitssektor (BiG) .....	6
Abb. 2:	Angeschriebene Verbundpartner .....	19
Abb. 3:	Auswertbare Interviews nach Institutionen .....	21
Abb. 4:	Vergleich 2003/2004 Nutzen aus der Teilnahme am BiG .....	33
Abb. 5:	Organisationsstruktur der Hochschule.....	41
Abb. 6:	Weiterbildungsmanagement an der Hochschule .....	42
Abb. 7:	Kombinierter Strategieansatz .....	43
Abb. 8:	Weiterbildungsstrukturen an der Hochschule I .....	44
Abb. 9:	Weiterbildungsstrukturen an der Hochschule II .....	45
Tabelle 1:	Zukünftiger Nutzen von BiG 2003.....	33

# Anhang

# **Anhang 1**

**„Das Projekt im Überblick“**

# Vernetzungskonzept von Bildungseinrichtungen und Anstellungsträgern für Weiterbildungsarrangements in Sachsen-Anhalt

## Ziele:

- Verbesserung der Rahmenbedingungen für Weiterbildung,
- Stärkung von Motivation und Nachfrage lebenslangen Lernens, Angebotsoptimierung,
- Bereitstellung geeigneter Kohäsionstools

## Aufbau des Netzwerkes

- Identifikation
- systematische Analyse
- PR-Arbeit
- Einladungskonferenzen -->

## Bildungsverband im Gesundheitssektor

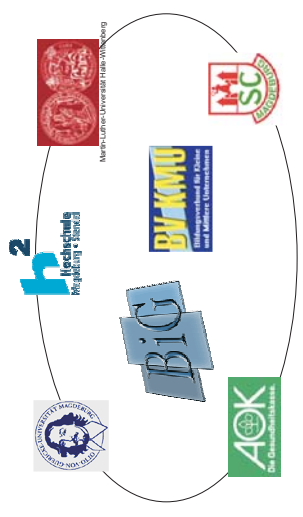
## Struktur

- Koordinierungsausschuss
- Arbeitsgruppen:
  - Weiterbildungspolitik
  - Weiterbildungsqualität
  - Lernmodule
  - Datenbank
- Aktuelle Kooperationen



## Neue Weiterbildungsprodukte und Transfer

- Interne Weiterbildungsangebote
- Entwicklung neuer Studiengänge:
  - Sozialversicherungsmanagement
  - KMU-Management
  - Sport- und Gesundheitsmanagement

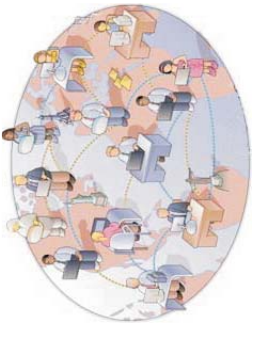


## Lern- und Kommunikationsplattform

Kooperation mit der Uni Bielefeld

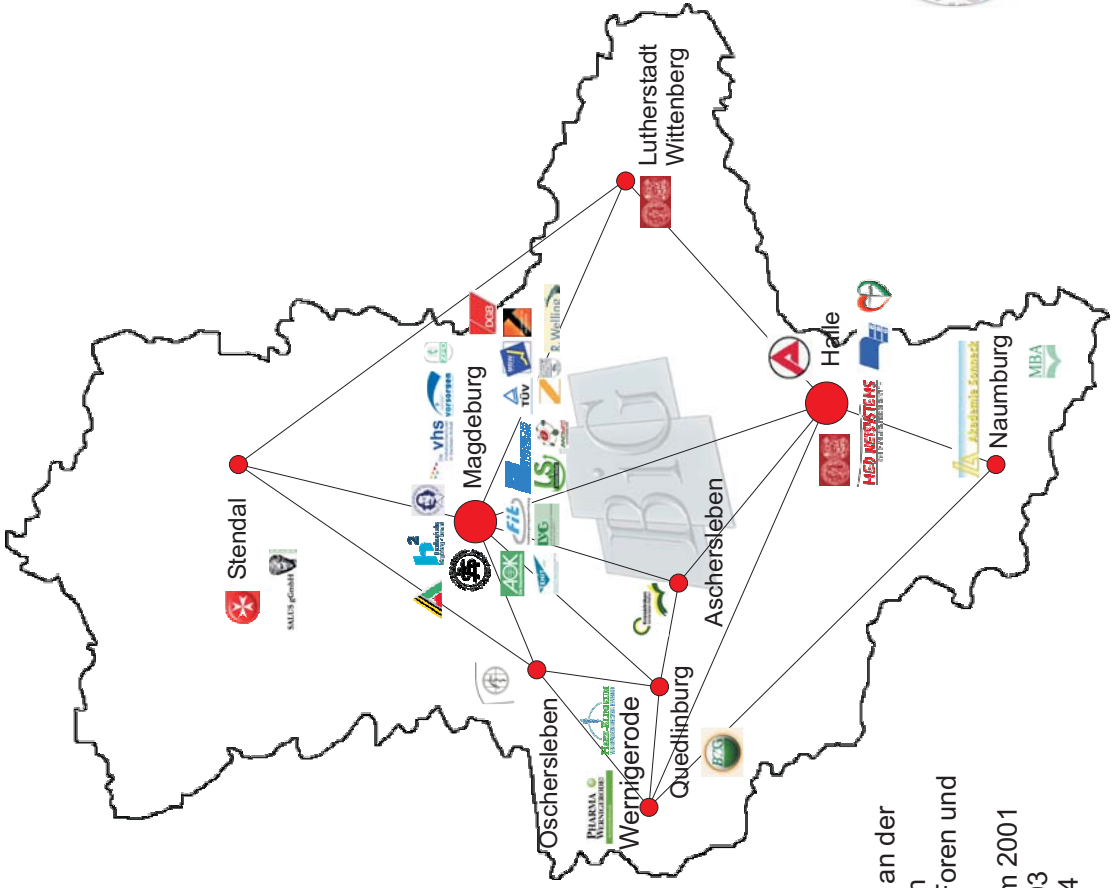
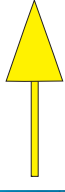


- Foren, Chat
- Sofortnachrichten
- Mediathek, Termine
- Schwarzes Brett
- Befragungen



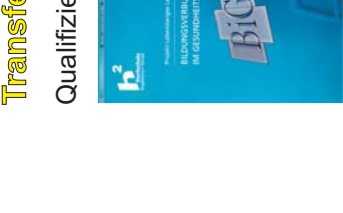
## Transfer in andere Bereiche

Qualifizierungsoffensive für KMU



## Öffentlichkeitsarbeit

- jährliche Teilnahme an der Messe Perspektiven
- Durchführung von Foren und Kongressen, z.B.:
  - Weiterbildungsforum 2001
  - KMU-Kongress 2003
  - Expertenforum 2004



**Bildungsverband im Gesundheitssektor**

Hierfür Willkommen auf der Homepage vom Bildungsvorband im Gesundheitssektor Sachsen-Anhalt.

Hier finden Sie Informationen zum Weiterbildungsnetz im Gesundheitsbereich im Kooperationsstruktur und werden Sie Mitglied im Vorstand. Verstärken Sie Ihre wertungswirksame Forum für alle Weiterbildungsinstrumente, sowohl Anbieter als auch Bildungswissenschaftler.

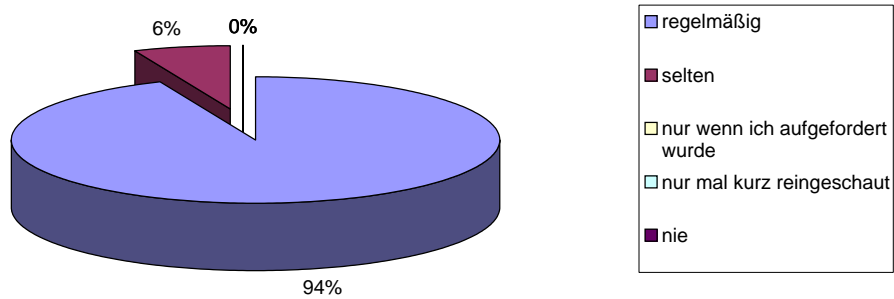
**www.big-bildung.info**

# **Anhang 2**

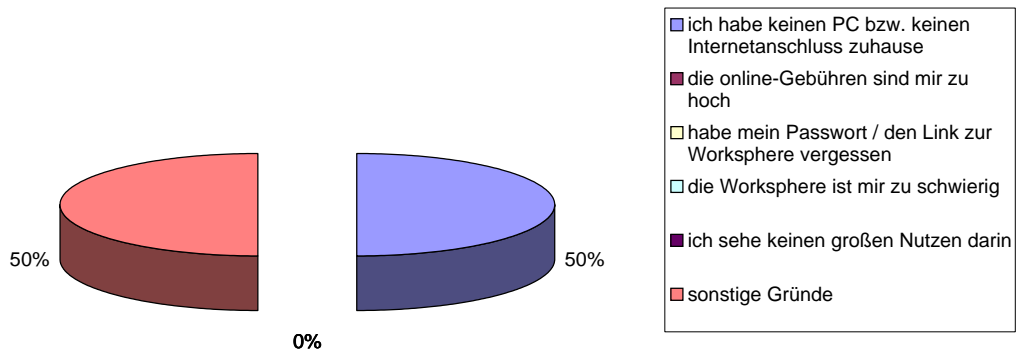
**„Workspherebefragung“**

zu 4.1.4 WorkspHEREbefragung (Quellen: Eigene Erhebung)

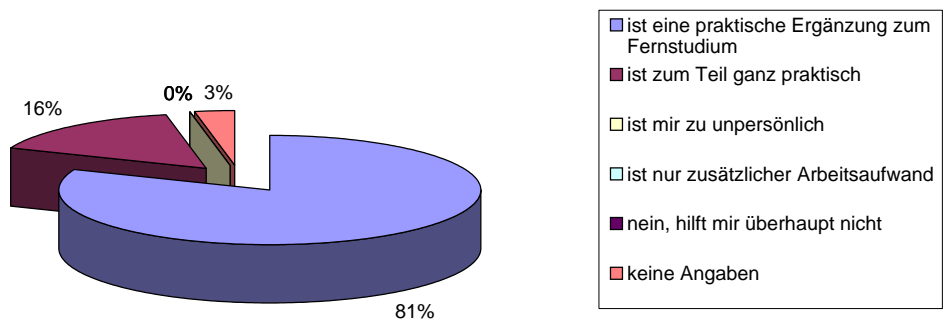
1. Wie oft haben Sie die WorkspHERE im letzten Semester genutzt?



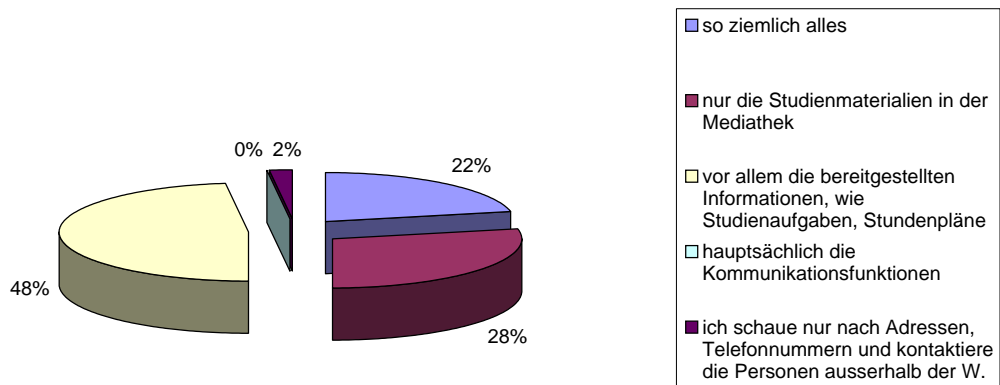
2. Wenn nie oder selten, warum nutzen Sie die WorkspHERE nicht?



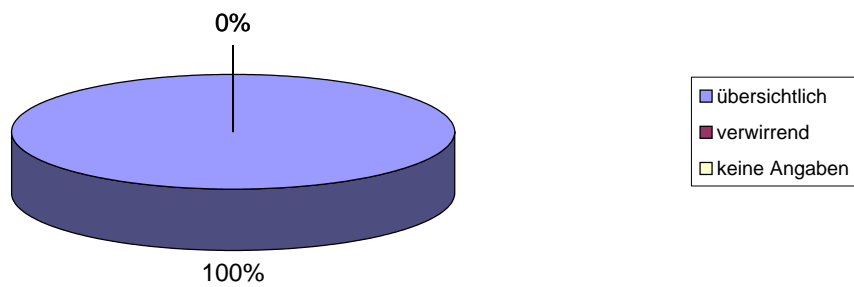
3. Hilft Ihnen die WorkspHERE beim Studieren?



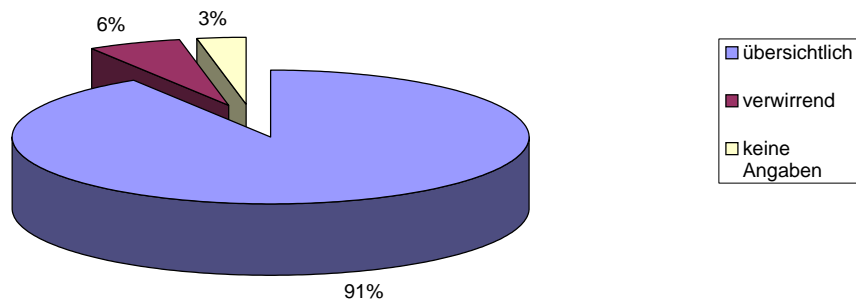
4. Welche Workshpherefunktionen nutzen Sie hauptsächlich?



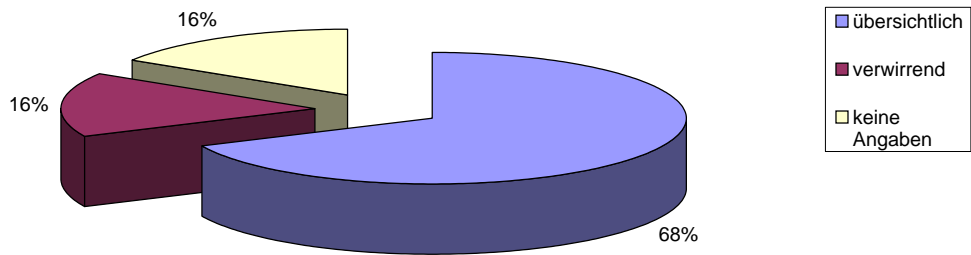
5.1. Wie beurteilen Sie die Benutzerfreundlichkeit und Übersichtlichkeit im Hauptmenü?



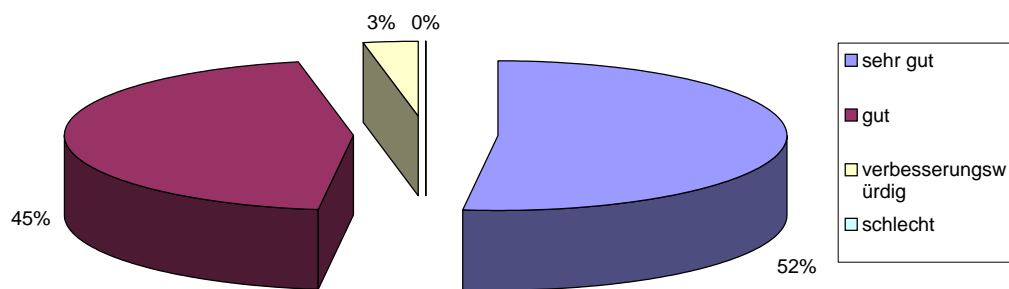
5.2. Wie beurteilen Sie die Benutzerfreundlichkeit und Übersichtlichkeit im Untermenü?



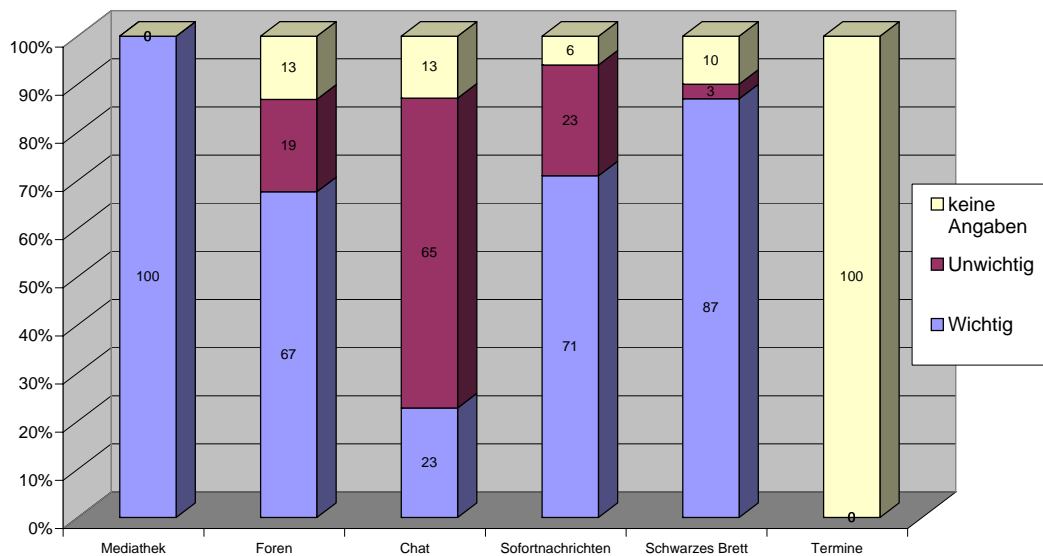
5.3. Wie beurteilen Sie die Benutzerfreundlichkeit und Übersichtlichkeit in der Forenstruktur?



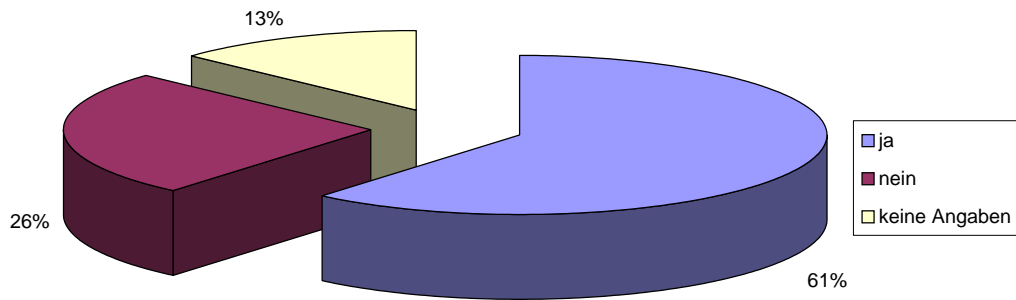
6. Wie beurteilen Sie die Aktualität?



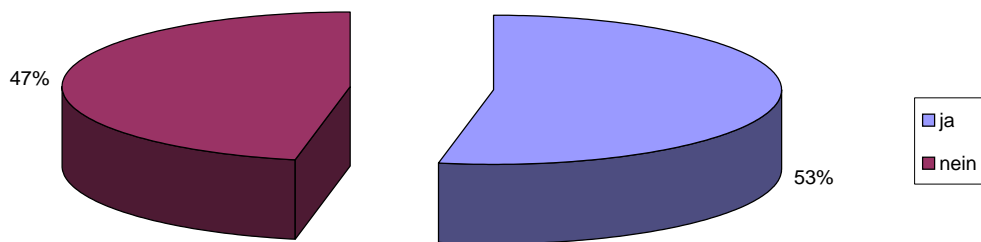
7. Wie beurteilen Sie...?



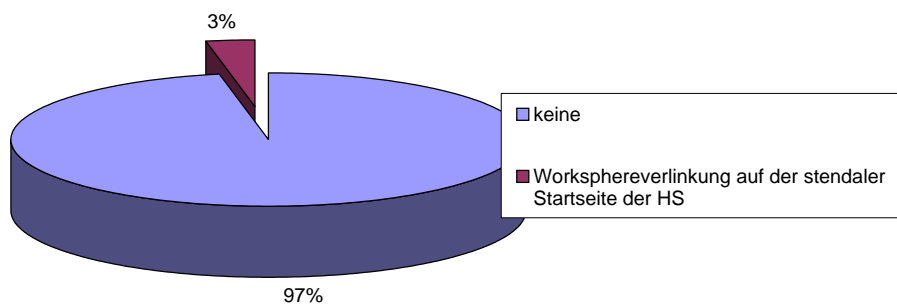
8.1 Wünschen Sie sich mehr Aktivität der Dozenten in der Worksphere?



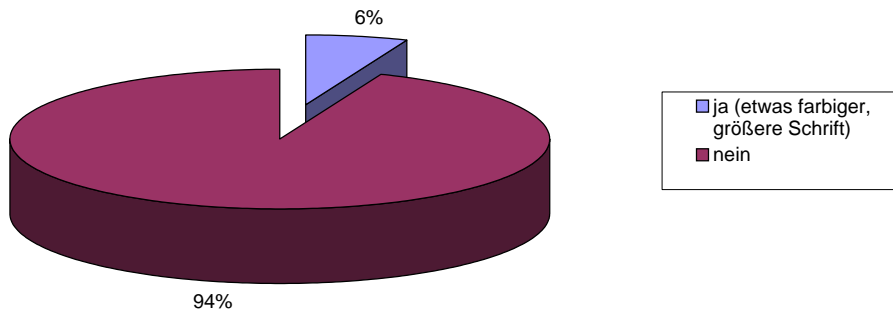
8.2 Wenn ja, würden Sie Ihre Dozenten darauf ansprechen?



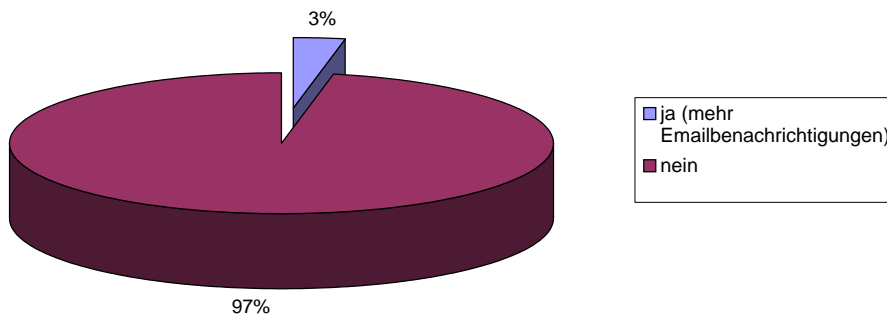
9. Welche Veränderungen an Struktur, Inhalt, Funktionalität, Bedienbarkeit wünschen Sie sich?



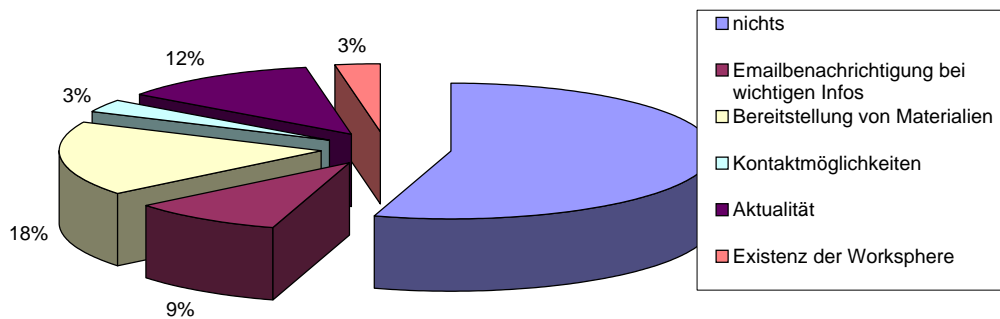
10. Möchten Sie Veränderungen an Farbe, Schriftgröße, mehr Bilder, Piktogramme etc.?



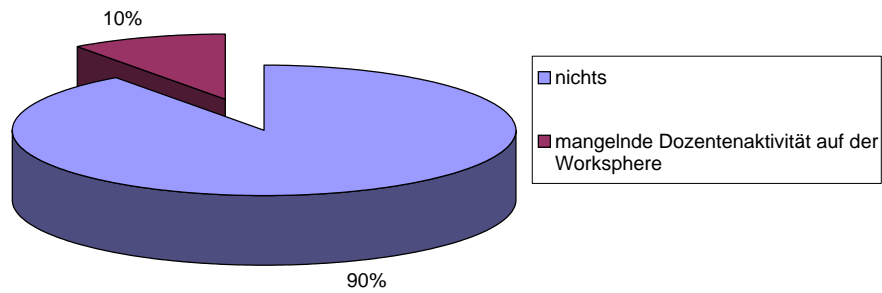
11. Wünschen Sie Veränderungen bei der Worksphere-Betreuung oder beim Service?



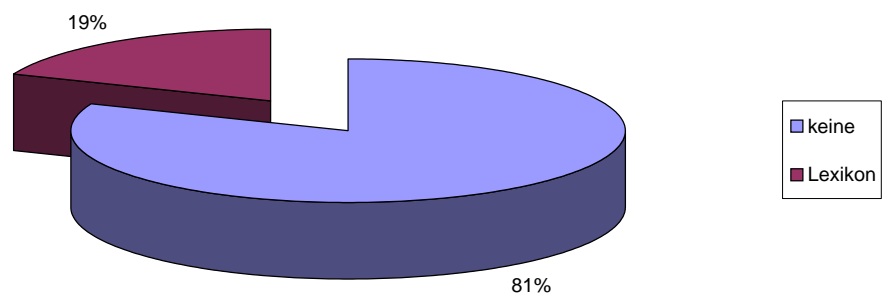
12. Was finden Sie besonders gut rund um die Worksphere?



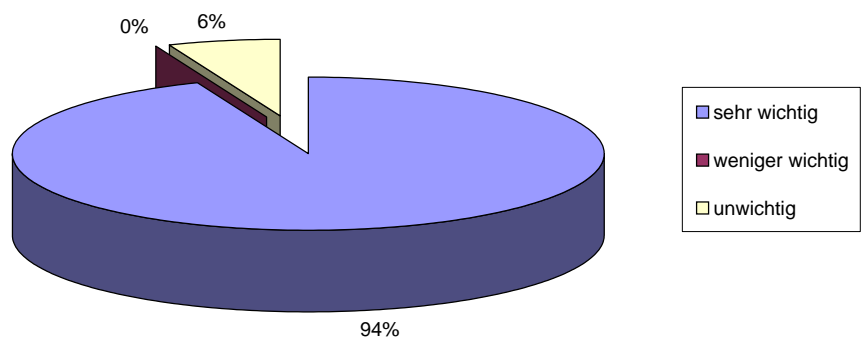
13. Was finden Sie besonders schlecht rund um die Worksphere?



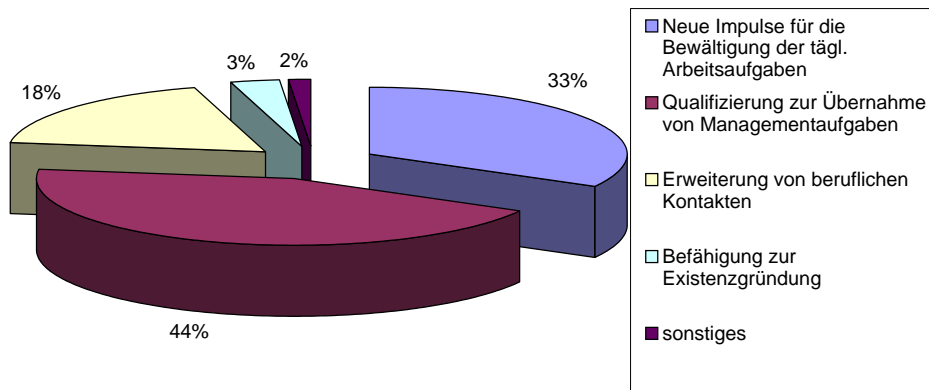
14. Welche Erweiterungen würden Sie sich wünschen?



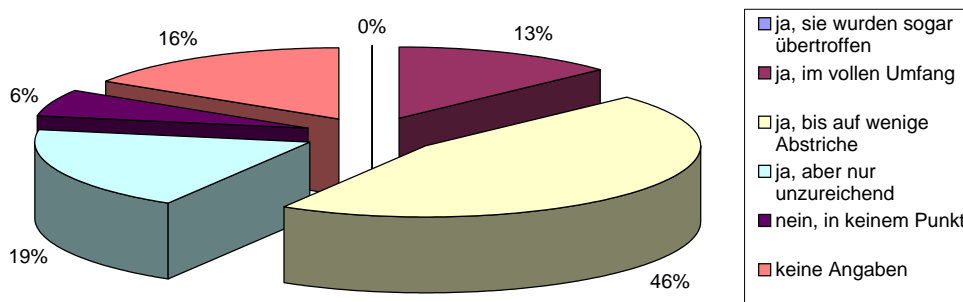
15. Wie beurteilen Sie die Bedeutung der Worksphere für Ihr Fernstudium im Gesamtkomplex des blended learning?



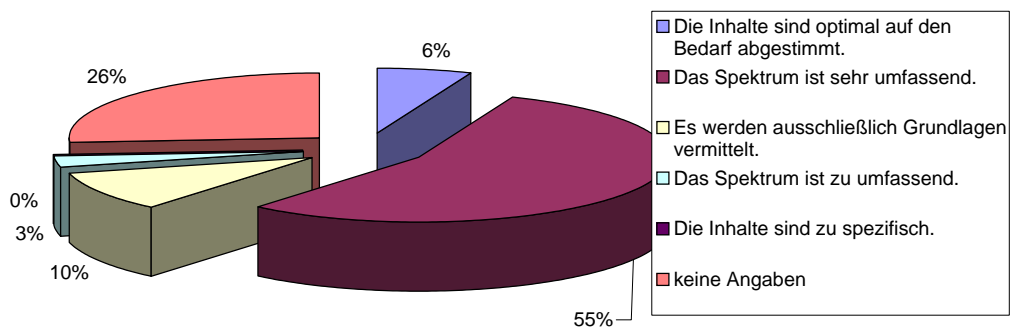
16. Mit welchen Erwartungen haben Sie den berufsbegleitenden Fernstudiengang begonnen?



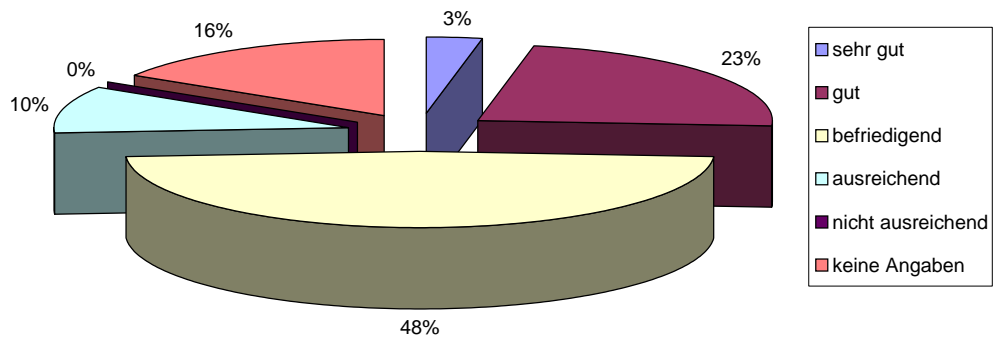
17. Wurden diese Erwartungen bisher erfüllt?



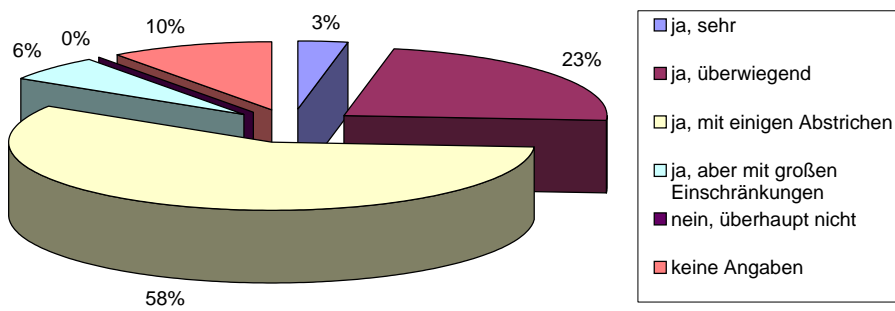
18. Wie schätzen Sie die Inhalte des Studienganges ein?



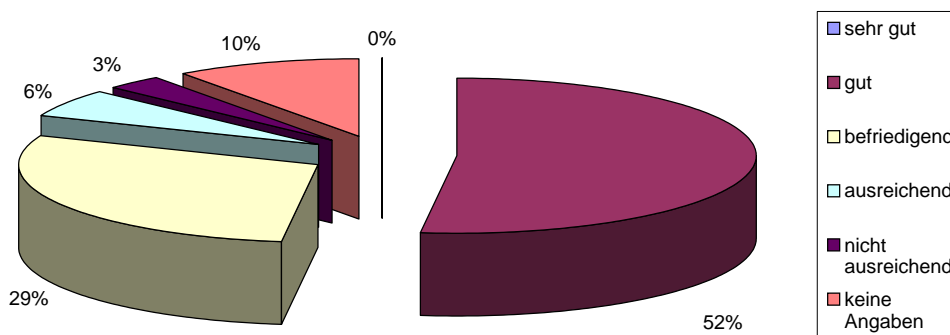
19. Wie beurteilen Sie den Praxisbezug der Studieninhalte?



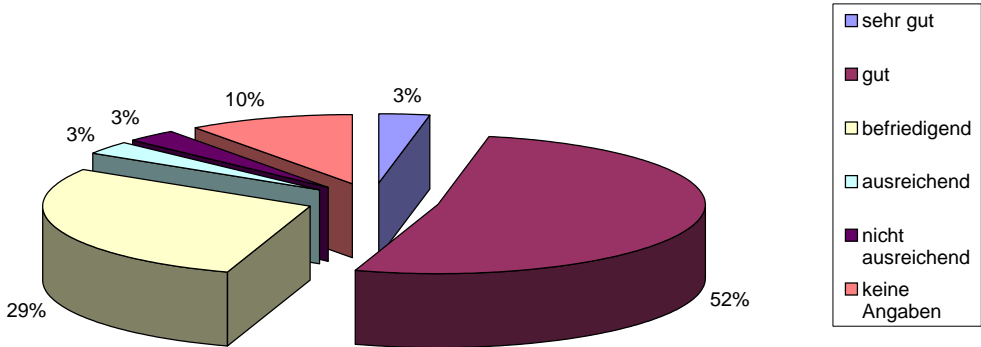
20. Sind Sie mit der Durchführung der Präsenzveranstaltungen zufrieden?



21. Wie beurteilen Sie die Betreuung während des Fernstudiums?



22. Wie beurteilen Sie die Effektivität der Methoden des blended learning in Ihrem Studium?



## **Kontaktadresse**

Beratungsservice des Bildungsverbundes im Gesundheitssektor (BiG):

Hochschule Magdeburg-Stendal (FH)

Beratungsstelle BiG

Brandenburger Str. 9

39104 Magdeburg

Tel. (0391) 886 4493

Fax: (0391) 886 4340

E-Mail: [LLL@sgw.hs-magdeburg.de](mailto:LLL@sgw.hs-magdeburg.de)

Internet: [www.big-bildung.info](http://www.big-bildung.info)

Ansprechpartner:

Prof. Dr. H. Kreuter

Dr. W. v. Stünzner

Dipl. Gesundheitswirt N. Scholz